2018

gecina

Document de référence

Incluant le Rapport financier annuel

Sommaire

RFA **Cahier stratégique** 3

1 Commentaires sur l'exercice 35
RFA
1.1 Revue de l'activité 36
1.2 Ressources financières 45
1.3 Valorisation du patrimoine immobilier 50
1.4 Activité et résultats des principales sociétés 57
1.5 Actif net réévalué triple net 61
1.6 Stratégie et perspectives 62
1.7 Événements postérieurs à la date d'arrêté 63
1.8 *Reporting* EPRA au 31 décembre 2018 64

2 Comptes consolidés 69
RFA
2.1 État consolidé de la situation financière 70
2.2 État du résultat global consolidé 72
2.3 État de variation des capitaux propres consolidés 73
2.4 État des flux de trésorerie consolidés 74
2.5 Annexe aux comptes consolidés 75

3 Comptes annuels 125
RFA
3.1 Bilan au 31 décembre 2018 126
3.2 Compte de résultat au 31 décembre 2018 128
3.3 Annexe aux comptes annuels au 31 décembre 2018 129

4 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise 149
RFA
4.1 Gouvernance 150
4.2 Rémunération 180
4.3 Informations concernant la structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 195

5 Risques 197
RFA
5.1 Risques 198
5.2 Précisions sur certaines activités de contrôle 207

6 De la responsabilité sociétale à la performance durable 213
RFA
6.1 S'engager pour l'homme, la planète et le patrimoine 214
6.2 Nos priorités RSE 216
6.3 Nos leviers d'action 226
6.4 Nos actions de soutien 235
6.5 Autres informations extra-financières 236
6.6 Règles de *reporting* 237
6.7 Rapport du vérificateur indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 239

7 Liste du patrimoine 243
7.1 Bureaux 244
7.2 Résidentiel 251
7.3 Résidences étudiants 256
7.4 Hôtels 258
7.5 Autres actifs tertiaires 259
7.6 Synthèse des surfaces 261

8 Informations complémentaires 265
RFA
8.1 Document de référence contenant un rapport financier annuel 266
8.2 Contrôleurs légaux des comptes 271
8.3 Informations juridiques 280
8.4 Glossaire 287

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA

gecina

Document de Référence 2018

Incluant le Rapport Financier Annuel

Parmi les toutes premières foncières européennes, Gecina développe au cœur des villes des lieux de vie et de travail.

Bureaux, espaces collaboratifs, logements et résidences pour étudiants : tous favorisent le bien-être, la performance et l'intelligence collective.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25/02/2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de GECINA (16, rue des Capucines - 75084 Paris Cedex 02) et sur son site internet (http://www.gecina.fr) ainsi que sur le site internet de l'AMF (http://www.amf-france.org).

Cahier stratégique

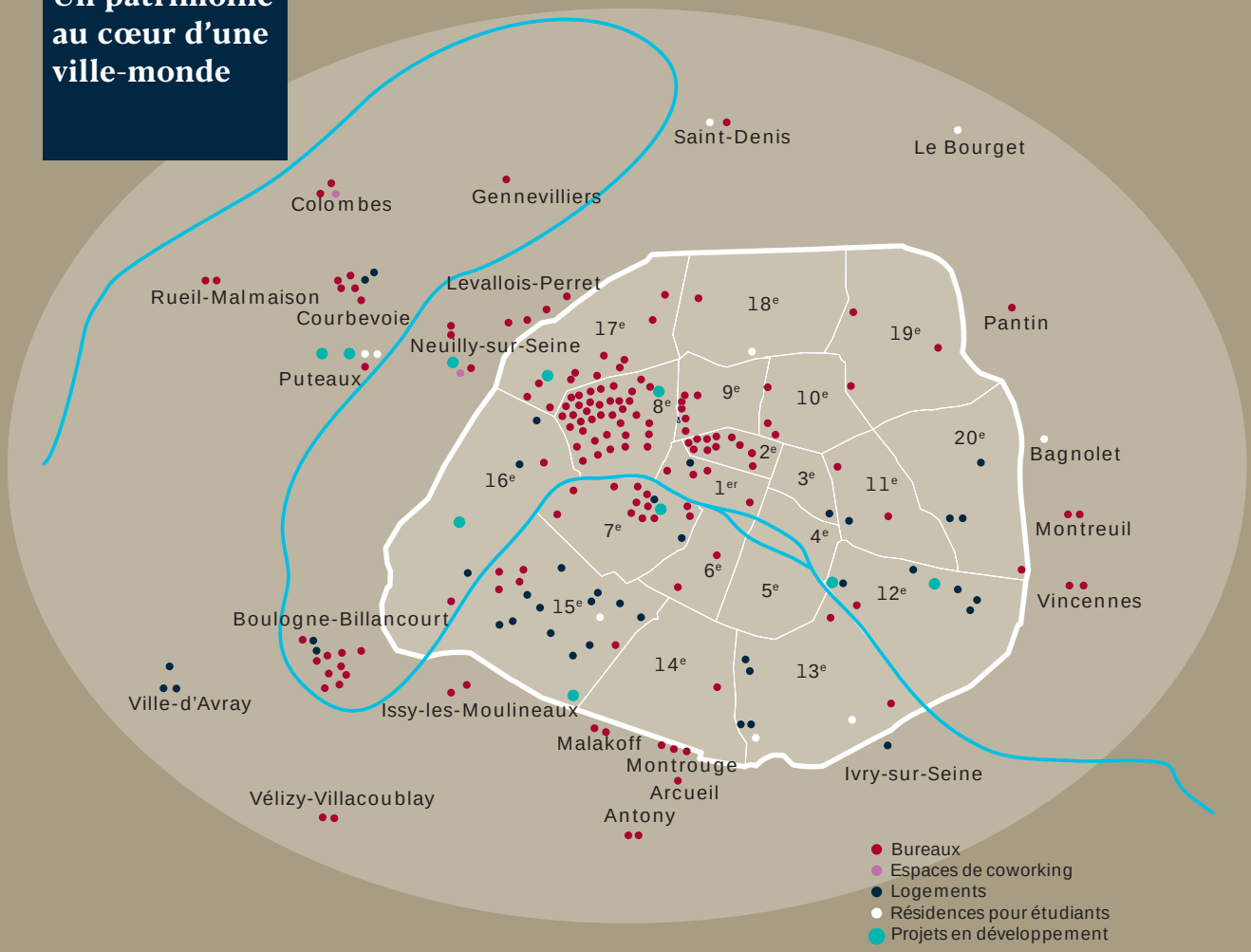
Au cœur de la vie urbaine

Avant-propos

Be Issy, Issy-les-Moulineaux

À travers ce cahier, nous vous proposons la vision globale de Gecina et des ressources que nous mobilisons pour créer de la valeur pour nos parties prenantes. Ce cahier se concentre sur les macro-tendances du marché, sur notre vision stratégique et sur notre modèle d'affaires, au cœur d'un environnement en pleine transformation. Il présente les fondamentaux du Groupe et les ressources, en particulier humaines, qui lui permettent de délivrer la performance financière attendue.

Un patrimoine au cœur d'une ville-monde



Nos fondamentaux : centralité, rareté, innovation

La composition et la localisation de son patrimoine font de Gecina un acteur singulier. Au-delà de ces fondamentaux, c'est la relation privilégiée nouée avec nos clients qui signe notre différence.

Avec un patrimoine de près de 19,3 milliards d'euros d'actifs immobiliers, dont 15,4 milliards d'euros d'immeubles de bureaux, auxquels s'ajoute un portefeuille essentiellement parisien de logements et de résidences étudiants, valorisé à près de 3,3 milliards d'euros, Gecina est aujourd'hui la première foncière de bureaux en Europe.

Au-delà de la taille du patrimoine du Groupe, Gecina se distingue par la centralité urbaine de son parc, situé à 97 % au cœur des zones de vie les plus actives de Paris et de la Région parisienne, avec une très forte prépondérance pour la capitale, mais aussi pour les communes de l'Ouest parisien, La Défense, Neuilly, Levallois ou encore Boulogne-Billancourt.

Forts de tels atouts, notre ambition est claire : initier et accompagner la modernisation de l'immobilier urbain en offrant à nos clients des lieux de vie performants et responsables, capables de générer productivité et bien-être. Avec un pipeline de projets de développement de 4,0 milliards d'euros, nous allons, dans les années qui viennent, faire vivre cette ambition au travers d'opérations fortement créatrices de valeur. Et continuer à considérer notre politique de responsabilité sociétale d'entreprise comme un gisement de valeur qui contribue à notre performance globale.

Pour renforcer encore nos liens avec les occupants de nos immeubles, aller au-delà de la simple relation « locative » et placer la relation client au cœur de notre stratégie, nous avons lancé cette année une nouvelle marque, **YouFirst,** et pris deux engagements. Le premier : développer sur un temps long une relation client de qualité, fondée avant tout sur la dimension humaine. Le second : imaginer pour nos clients des services innovants à haute valeur ajoutée.

4e foncière européenne (1)

19,3 Md€
de patrimoine immobilier

1re foncière de bureaux en Europe (2)

15,4 Md€
d'actifs de bureaux

1er parc résidentiel privé parisien (3)
1er acteur intégré de résidences pour étudiants (4)

3,3 Md€
de logements traditionnels et étudiants

1re foncière de bureaux en Europe dans le classement GRESB

79 %
des surfaces de bureaux livrées certifiées HQE ™ Construction

Un pipeline de projets de 4,0 Md€

95 %
des projets engagés situés dans Paris intra-muros, le Croissant Ouest et La Défense

Ratings financiers

Standard & Poor's :
A- perspective stable

Moody's :
A3 perspective stable

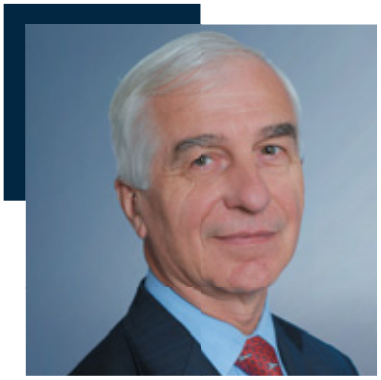
100 000
clients/utilisateurs

Nouvelle marque B2B2C

youf1rst

(1) *En capitalisation boursière au 31/12/2018*
(2) *En valeur du portefeuille de bureaux part du Groupe*
(3) *En nombre de m² situés dans Paris intra-muros*
(4) *1er investisseur-exploitant en nombre de lits*

Un socle solide et une transformation engagée



Bernard Carayon,
Président du Conseil d'Administration

Méka Brunel,
Administratrice Directrice Générale

Quelle lecture faites-vous de 2018 ?

Méka Brunel – La dynamique du marché combinée à l'efficacité de notre organisation, nous a permis d'enregistrer en 2018 des performances opérationnelles remarquables : près de 247 000 m² loués ou reloués, dont environ 99 000 m² dans des immeubles issus du portefeuille de développement, 2018 est une année historique en matière de commercialisations. Notre résultat récurrent net par action progresse de +9 % notre rendement global étant en hausse de 8,4 %. 2018 est aussi une année phare pour l'innovation durable : nous avons signé plusieurs contrats de crédit responsable liant nos objectifs environnementaux et sociaux à nos objectifs financiers et finalisé notre participation dans deux fonds actifs dans les secteurs de l'immobilier et de la ville durable, un fonds Fifth Wall Venture et Paris Fonds Vert.

Bernard Carayon – Nous avons également travaillé à répondre toujours mieux aux exigences croissantes des investisseurs. Gecina est en pointe sur les sujets de diversité et de mixité de la gouvernance. Son Conseil d'Administration est composé de 60 % d'administrateurs indépendants et affiche une parfaite parité hommes/femmes. Enfin, sa politique de gestion des risques et de conformité est complètement intégrée à ses processus décisionnels et opérationnels.

Quelles sont les grandes tendances du marché ?

M. B. – Notre marché connaît une évolution à la fois profonde et structurelle, marquée par un phénomène de métropolisation. Richesses et talents se concentrent dans les zones centrales. La demande de mixité des usages croît. Les lieux de vie, espaces de bureaux ou logements, se rapprochent. La qualité des hubs de transports et des services devient clé pour l'attractivité d'un quartier. Enfin, le développement des technologies change la donne. En multipliant les interfaces et les points de contacts, la digitalisation replace l'humain au cœur de l'attention des entreprises. Nous passons à vive allure d'une industrie BtoB à une industrie BtoBtoC.

> **"Nous passons à vive allure d'une industrie BtoB à une industrie BtoBtoC."**
>
> **Méka Brunel**

Les dynamiques du marché parisien vous sont-elles favorables ?

B. C. – Dans les zones les plus centrales structurellement marquées par la rareté d'offres immobilières de qualité dans le bureau comme dans le logement, les tendances restent extrêmement favorables. Au cœur de Paris, le taux de vacance est même descendu en deçà de 2 %, illustrant l'insuffisance de l'offre de bureaux de qualité dans les zones les plus centrales. Donc, oui, avec notre portefeuille principalement situé dans l'hypercentre de la capitale, là où les tendances locatives sont les plus favorablement orientées, nous tirons le meilleur parti de ce marché.

M. B. – Les investissements massifs actuels, tels que le prolongement du RER E, le Grand Paris Express et les Jeux Olympiques de 2024 à Paris, alimentent cette dynamique. En redessinant les flux, nous pensons que le Grand Paris Express va renforcer les pôles d'activité existants, sur lesquels Gecina est présente, aux meilleurs emplacements.

La qualité et la centralité de vos actifs sont donc vos meilleurs atouts ?

M. B. – Ces atouts sont puissants mais ne suffisent pas. Nous devons nous transformer. Nous avons commencé à le faire en intégrant en interne les technologies les plus efficientes, c'est-à-dire, au fond, en appliquant au « client Gecina » les concepts que nous étions amenés à développer pour nos occupants. Pour mieux servir nos clients, nous avons également lancé un travail important sur notre CRM. Ces chantiers ont permis de créer des synergies. Ils ont aussi posé les bases d'une nouvelle relation avec nos 100 000 clients (80 000 occupants de nos bureaux, 20 000 clients de nos résidences et logements étudiants), qui s'appuie sur deux piliers : la culture du client et la culture du service, avec des prestations à haute valeur ajoutée. Pour mieux affirmer cette ambition, nous avons fait évoluer notre identité visuelle et lancé YouFirst, notre marque relationnelle.

Quel contenu porte cette nouvelle marque ?

M. B. – YouFirst place nos clients au centre de toutes les attentions et leur apporte la garantie d'un service de haute qualité. Coiffant d'un nom unique les quatre activités sur lesquelles Gecina est présente – *bureau, collaborative, residence* et *campus* – elle colle à l'évolution actuelle des usages de nos clients, qui se caractérise par une convergence de plus en plus marquée entre espaces de travail, de mobilité et de logement, mais aussi entre vie professionnelle et vie privée.

> **"La solidité financière du Groupe nous permet d'aborder 2019 avec confiance."**
>
> **Bernard Carayon**

Vos grands enjeux pour 2019 ?

M. B. – Les tendances positives du marché dans les zones de centralité et de rareté, qui sont nos terrains de jeux préférés, vont se maintenir. Nous allons donc continuer à créer de la valeur en nous montrant proactifs dans le processus de location et en renouvelant notre pipeline de projets de développement fortement créateurs de valeur. Mais notre capacité à extraire de la valeur de notre portefeuille dépendra aussi de notre capacité à établir une relation dans la durée avec nos clients et à leur fournir des services à haute valeur ajoutée. C'est toute l'ambition de YouFirst, dont la promesse va progressivement s'incarner, tout au long de 2019, dans des preuves tangibles.

B. C. – Gecina a mis à profit les conditions favorables du marché pour consolider sa structure financière. Ce travail d'anticipation nous permet aujourd'hui de faire face à nos prochaines échéances sans avoir à réaliser d'opérations sous contrainte. L'évolution de nos ratings, avec un A- perspective stable par Standard & Poor's et un A3 perspective stable par Moody's, témoigne de la solidité financière du Groupe et nous permet d'aborder 2019 avec confiance.

Autour de nous, un monde en mouvement

Nos activités sont affectées à la fois par des macro-tendances sociales, sociétales, environnementales et par les attentes de notre écosystème.

Un phénomène mondial de métropolisation

Aujourd'hui, 55 % de la population mondiale vit en ville. En 2050, cette proportion sera de 68 % d'après l'ONU. Partout dans le monde, les villes attirent toujours plus d'habitants. Elles sont le lieu où richesses et talents se concentrent. Les entreprises cherchent à s'implanter dans les zones urbaines les plus centrales et la demande de logements, et notamment de logements locatifs, est forte dans ces mêmes zones. Les citadins aspirent à disposer d'espaces de vie et de travail proches les uns des autres. Pour répondre à leurs attentes, l'État et les collectivités travaillent à améliorer les infrastructures de transports : en Région parisienne, les travaux de prolongement du RER E et le projet du Grand Paris Express témoignent de ces efforts.

Sky 56, Lyon Part-Dieu

Tour Horizons, Boulogne-Billancourt

La double révolution de l'industrie immobilière

Dans le même temps, l'industrie immobilière est confrontée au double enjeu de la transition énergétique et de la révolution numérique. Véritable impératif catégorique, la responsabilité environnementale s'impose à tous. Elle se traduit par le souci de la sobriété énergétique et par l'avènement d'un nouveau modèle d'économie circulaire.

Quant à la révolution numérique, en brouillant les frontières entre vie professionnelle et personnelle, elle fait naître une nouvelle exigence : celle d'une continuité d'expériences entre les différents lieux de vie. En multipliant les interfaces et les points de contacts, elle permet aux acteurs de l'industrie immobilière de mieux interagir avec leurs clients, de mieux comprendre leurs attentes, voire même de les anticiper grâce au Big Data. Il est désormais possible d'apporter aux occupants d'un immeuble des services sur-mesure, conciergerie, espaces partagés, etc. Enfin, les innovations numériques, portées par des acteurs de l'économie numérique (GAFA) qui se diversifient ou par des opérateurs comme Uber, Deliveroo ou WeWork, permettent la convergence des usages entre lieux de vie et de travail, vie professionnelle et vie personnelle, entre BtoB et BtoBtoC.

Une stratégie en prise avec notre écosystème

Nous savons que l'atteinte de nos objectifs repose notamment sur notre capacité à répondre à ces aspirations nouvelles. Nous avons donc cartographié notre écosystème de parties prenantes et identifié les attentes de chacune d'entre elles ainsi que leur contribution à notre stratégie. Cela nous permet d'anticiper et d'actionner les bons leviers de création de valeur partagée.

Cartographie des parties prenantes

Parties prenantes — *Attentes*

Citoyens
Ville inclusive, accessible aux classes moyennes, culturellement et socialement tolérante, offre résidentielle locative de qualité et bon marché, ancrage local des marques ou des sociétés.

État et administration
Contribution à la transition énergétique, contribution à la politique de production nationale de logements, contribution à l'attractivité nationale à l'égard des investisseurs internationaux *(Brexit)*, paiement d'impôts et taxes, conformité réglementaire et législative.

Collectivités locales
Création d'emplois locaux, contribution à la préservation du patrimoine et au renouvellement urbain, conformité réglementaire, rééquilibrage des centralités.

Investisseurs
Mise en œuvre de la stratégie, respect des principes de gouvernement d'entreprise, transparence financière, performance.

Clients
Qualité d'une relation humaine dans la durée, haute qualité servicielle, innovation, contribution à l'attractivité des talents et au bien-être des occupants, logements de qualité au cœur de la ville, proximité des hubs de transports.

Collaborateurs
Développement professionnel par les compétences, bien-être au travail, rémunération stimulante.

Agences de notation et analystes
Respect des équilibres financiers, transparence, exhaustivité et comparabilité de l'information financière et extra-financière, disponibilité du management.

Pairs, concurrents et associations professionnelles
Participation aux débats publics du secteur, participation à la construction de l'image du secteur, application des référentiels sectoriels, échange de bonnes pratiques.

Fournisseurs
Clarté des cahiers des charges, rémunération et relation équilibrée, rapidité des délais de paiement, transparence et intégrité des modalités de sélection, co-construction de logiques partenariales.

Influenceurs, communautés locales, associations et ONG
Optimisation des impacts locaux, réduction de l'empreinte environnementale et développement des impacts sociétaux.

Notre stratégie

Pour faire face aux évolutions de notre environnement et répondre aux attentes de nos parties prenantes, nous nous appuyons sur des fondamentaux solides et sur la pertinence de nos choix stratégiques.

Les axes stratégiques de Gecina contribuant à sa performance financière et extra-financière et au partage de la valeur créée par ses activités, sont les suivants :

Viser et atteindre l'excellence opérationnelle en plaçant la relation avec nos locataires et les utilisateurs de nos immeubles au centre de notre quotidien. Optimiser l'ensemble des process opérationnels tout en en maîtrisant les charges, afin d'améliorer nos performances commerciales sur le long terme.

Identifier les opportunités d'investissements les plus prometteuses en termes de création de valeur, et en extraire ce potentiel.

Être ouvert aux opportunités de rotation du portefeuille, en matière de cessions d'actifs non stratégiques ou matures comme en matière d'acquisition d'actifs ou de portefeuilles à fort potentiel de croissance sur les zones de prédilection du Groupe.

Intégrer l'innovation au cœur de notre stratégie afin de capitaliser sur les tendances émergentes sur les

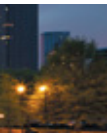
Le France, Paris XIIIe

32 Guersant, Paris XVIIe

*Ibox, Paris XIIe*

marchés immobiliers, et capter les nouvelles opportunités d'affaires.

Intégrer la RSE dans la gestion quotidienne de nos activités, autour de 4 piliers que sont le bien-être, la biodiversité, l'économie circulaire et le bas carbone, et porter ces efforts non seulement sur nos nouveaux projets, mais aussi sur nos actifs existants.



Nous préoccuper de notre « *licence to operate* », autrement dit de la qualité de notre réputation et de notre démarche « affaires publiques ».

Valoriser notre statut de SIIC, formidable atout pour l'économie française car ce statut attire massivement des capitaux étrangers s'investissant sur le territoire national. Investir, restructurer, louer dans la durée : notre vision est une vision de long terme.

Développer notre nouvelle marque relationnelle YouFirst. Celle-ci porte nos convictions en faveur d'une ville sobre, fluide et inclusive. Elle repose sur deux engagements : la qualité de la relation client, sur le temps long et fondée sur la dimension humaine ; et le développement de services à haute valeur ajoutée.

Notre mission : construire la ville de demain

Nos ressources

Humaine
- 510 collaborateurs ETP*
- Fort savoir-faire

Intellectuelle
Expertise en *property management*

Produit
- 19,3 Md € de patrimoine
- Plus de 2,2 millions de m²

Économique
- 7,4 Md € de dette
- LTV** de 38,4 %
- 375 M € de Capex

Sociétale
- 1 800 fournisseurs
- Un réseau local de fournisseurs de construction, de maintenance et de prestations intellectuelles
- Partenaire des collectivités

Matérielle
Matériaux de construction pour les projets

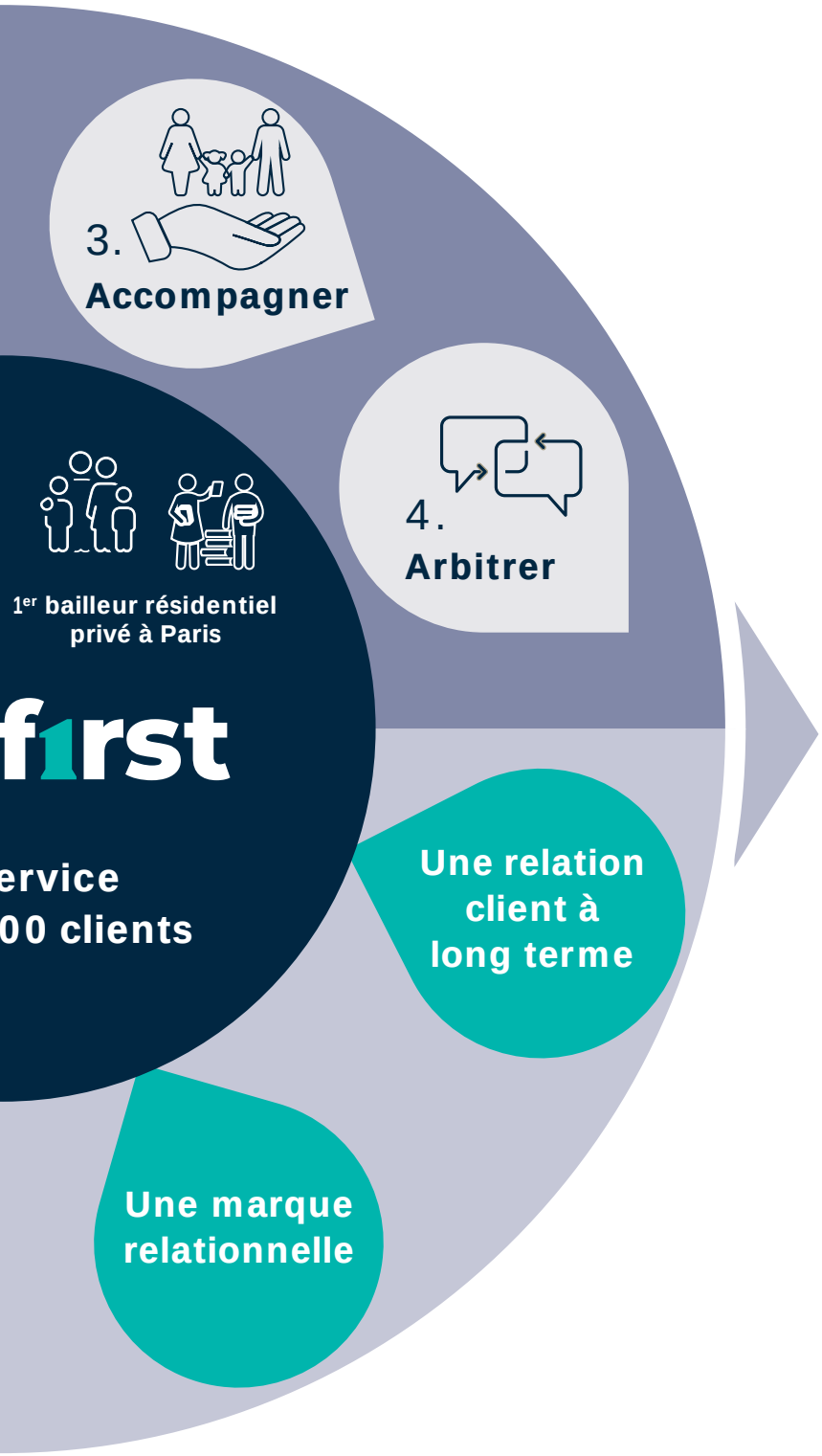
* *Équivalent temps plein.*
** *Loan to value.*

4 piliers de notre

Nos a

au service de ses occupants

e stratégie



touts

Notre création de valeur

Économique

- Résultat récurrent net par action de **5,93 €**, en hausse de **+ 9 %**
- ANR EPRA par action de **161,6 €**, en hausse de **+ 5,4 %**
- **661,7 M€** de loyers bruts

Environnementale

- L'équivalent de **36 %** de surfaces végétalisées
- **79 %** des projets livrés, certifiés à des niveaux Excellent ou Exceptionnel
- **284 tonnes** de CO_2 évitées grâce au réemploi sur le projet « **l1ve** »
- **- 35 % de CO_2/m²** depuis 2008 dans le bureau et **- 27 %** dans le résidentiel

Sociétale

- **4 900** emplois soutenus (x 10 vs ETP total Gecina)
- **88 %** des immeubles de bureaux de Gecina contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard

Customer lifetime value

Notre approche : transformer pour créer de la valeur

Face aux fondamentaux de nos marchés et aux macro-tendances de notre environnement…

Rareté et centralité sont 2 facteurs clés de la création de valeur

- Pénurie de surfaces de qualité (taux de vacance et offre historiquement faibles) qui favorise la pré-commercialisation de projets en amont de leur livraison, là où Gecina est fortement implantée
- Demande forte et endogène au cœur de Paris

La ville se transforme et devient plus durable

- Les réglementations en matière de RSE se précisent. La Métropole du Grand Paris vise par exemple une réduction de 75 % des émissions de gaz à effet de serre des actifs résidentiels et de 80 % pour les actifs tertiaires en 2050 par rapport à 2005
- Les certifications environnementales se généralisent : 98 % des immeubles de bureau en chantier dans Paris et le Croissant Ouest visent une certification environnementale (en part des surfaces)

Les usages évoluent

- Les demandes des utilisateurs ne sont pas pleinement satisfaites : seulement 38 % considèrent que leur bureau leur permet de travailler très efficacement
- Nos clients grands comptes sont en situation de guerre des talents et ont besoin de localisations attractives et d'espaces de travail adaptables pour fidéliser les meilleurs collaborateurs

2,3 % de vacance Paris intra-muros,

91 % d'endogénéité de la demande dans Paris QCA

98 % des projets dans Paris et le Croissant Ouest visent une certification environnementale

… Nous mobilisons nos ressources et notre savoir-faire…

63 % du pipeline engagé dans Paris intra-muros,

95 % incluant le Croissant Ouest et La Défense

91 % Part du portefeuille de bureaux dans Paris et le Croissant Ouest

79 % des surfaces livrées en 2018 ont été certifiées avec un haut niveau de certification HQE

4 permis de construire, et

6 permis de construire modificatifs obtenus en 2018

Notre approche économique

- Un patrimoine concentré sur les zones de rareté et de centralité à fort potentiel de création de valeur
- 1,7 Md€ de projets de développements en cours (364 M€ restant à décaisser)
- 86 % de notre pipeline de projets est constitué d'opérations de restructurations d'immeubles historiquement détenus par le Groupe
- Un pipeline supplémentaire de restructurations activables à moyen et long terme de près de 2,4 Md€

Notre savoir-faire environnemental

- Méthode d'analyse des émissions de gaz à effet de serre induites par la construction sur la durée de vie d'un programme immobilier
- Capacité à diviser par 4 la consommation énergétique d'un immeuble après restructuration
- 79% des surfaces livrées en 2018 ont été certifiées avec un haut niveau de certification HQE Construction/Rénovation. Les labellisations WELL® et BiodiverCity® ont été obtenues dans respectivement 55 % et 37 % des surfaces livrées dans l'année

Notre insertion sociétale

- 4 permis de construire et 6 permis de construire modificatifs obtenus en 2018, signe que Gecina est un tiers de confiance pour les élus
- Des projets qui s'inscrivent dans les logiques urbaines actuelles et d'avenir : densification de l'espace et mutualisation des services

Notre patrimoine humain

- Un travail collaboratif entre les équipes de développement et d'exploitation qui favorise l'anticipation des nouveaux usages et la création de nouveaux services
- Des projets gérés de façon collective et coordonnée par nos équipes opérationnelles et supports, en lien étroit avec les différents intervenants externes

Octant-Sextant, Levallois-Perret

... Pour créer de la valeur

330 M€ de création de valeur totale sur les actifs livrés en 2018

Moyenne de **66 kWhEF/m²/an** pour les projets

12 000 m² de transformations de bureaux en logements à l'étude

Valeur économique

- Rendement attendu de l'investissement estimé sur le pipeline engagé de 5,6 % contre 3,4 % pour le taux prime moyen pondéré à fin 2018
- Un potentiel locatif sur le périmètre engagé de l'ordre de 93 M€
- 41 % des surfaces précommercialisées
- 174 000 m² livrés au cours de l'année 2018 pour un loyer annualisé potentiel de 80 M€

Valeur environnementale

- Une moyenne de 66 kWhEF/m²/an pour 10 projets du pipeline où une simulation thermique dynamique a été réalisée
- 69 % des surfaces livrées comprenant de la production d'énergie renouvelable (panneaux photovoltaïques)
- Pas d'artificialisation des sols et peu de CO_2 dû aux déplacements des occupants grâce au développement de projets en cœur de ville

Valeur sociétale

- Création d'une offre de services facilitant le bien-être des occupants
- Contribution à l'atteinte des objectifs de développement durable de la Ville de Paris et à la préservation du patrimoine
- Transformation de 12 000 m² de bureaux en logement à l'étude et livraison des 2 premiers programmes de logement à La Défense depuis 30 ans (Grande Arche et Rose de Cherbourg)

« l1ve », projet exemplaire de l'approche Gecina

Dimension économique

- Investissement total sur le projet : 478 M€
- Potentiel de création de valeur important dans le QCA parisien, dans un environnement local très dynamique et en pleine mutation

Responsabilité environnementale

- Expérimentation de l'économie circulaire : réemploi, revente et dons à des associations de matériaux lorsque c'était possible
- Contribution à la biodiversité : 2 800 m² de jardins, terrasses et *rooftops*
- Sobriété énergétique : objectif de consommation énergétique maximale en exploitation de 70 kWhEF/m²/an
- Des niveaux de certification visés ambitieux : HQE BD Exceptionnel, LEED Platinium, WELL Gold, BiodiverCity et WiredScore

Ouverture sociétale

- Plusieurs services prévus pour le bien-être des occupants : auditorium, espaces de travail modulables, salle de sport, une galerie

478 M€ investis*

284 tonnes CO_2 évitées grâce au réemploi, à la revente et au don de matériaux

Live, Paris XVIe

Live, Paris XVIe

* *Valeur de l'immeuble + capex.*

Une stratégie confortée par les tendances de marché

Le marché du bureau en Région parisienne : une dynamique forte dans les zones de centralité et de rareté

Les tendances immobilières sur les marchés du bureau, de l'investissement comme sur le marché locatif en Région parisienne ont été très favorables encore en 2018, et rien n'indique que ces tendances devraient ralentir pour 2019, en dépit d'une tendance macroéconomique pour l'exercice qui s'annonce moins porteuse qu'initialement attendue. Les tendances immobilières restent toujours très favorables au cœur des zones les plus centrales où le déficit d'offre de qualité soutient une situation de rareté favorable à la croissance des loyers de marché.

Patrimoine de bureaux

À fin 2018, Gecina gère un portefeuille de bureaux et commerces de près de 1 600 000 m² dont près de plus de 1 400 000 m² en exploitation répartis (en valeur) de la manière suivante :

- **60 %** à Paris intra-muros ;
- **37 %** dans le Croissant Ouest et à La Défense ;
- **3 %** en régions et à l'étranger.

Répartition des actifs en exploitation par taille (en valeur) :

- les immeubles de plus de 10 000 m² représentent **68 %** du portefeuille ;
- **18 %** du portefeuille sont constitués d'immeubles compris entre 5 000 m² et 10 000 m² ;
- les immeubles de moins de 5 000 m² ne représentent plus que **14 %** du patrimoine.

T1&B, La Défense

Une très forte dynamique locative notamment dans Paris

Les tendances sur les marchés immobiliers du bureau en Région parisienne ont été marquées en 2018 par une très forte dynamique locative dans les marchés les plus centraux :

- une forte performance en matière de transactions locatives avec une demande placée proche de 2,5 millions de m² – proche du plus haut depuis 10 ans – principalement tirée par le fort appétit des locataires pour les zones les plus centrales, notamment Paris intra-muros où l'offre disponible est historiquement faible ;
- le taux de vacance est en conséquence encore en baisse à 5,1 % fin 2018 (contre 5,9 % fin 2017), notamment dans le Quartier Central des Affaires parisien (QCA) où il passe en dessous de 2% (à 1,7%) contre 3,0 % fin 2017, révélant une situation de sous-offre historique au cœur de la capitale. La contraction de la vacance est cependant moins marquée sur le reste de la Région parisienne ;
- la situation de sous-offre à Paris est palpable, puisque Paris rassemble 42 % de la demande placée, mais seulement 13 % de l'offre immédiate, le rapport étant inversé sur les autres zones de la Région parisienne. À Paris, l'offre immédiate baisse sur un an de - 20 % (contre - 13 % sur l'ensemble de la Région parisienne) pour atteindre un volume historiquement bas, notamment dans le Quartier Central des Affaires parisien. Cette pénurie de l'offre au cœur de Paris ne semble cependant pas freiner les transactions locatives, dans la mesure où les entreprises se positionnent de plus en plus en amont sur des opérations encore en cours de développement ;
- le déficit d'offre immédiate dans Paris favorise les pré-commercialisations en amont des livraisons. Le volume de livraisons attendues sur 2019 et 2020 dans le QCA est par conséquent d'ores et déjà majoritairement commercialisé ;
- il en résulte une hausse des loyers faciaux dans les localisations les plus centrales, principalement dans le QCA. La hausse des valeurs locatives observée sur les loyers moyens de +12% dans Paris intra-muros en 2018 (source Immostat) devrait donc se prolonger en 2019. Bien que le contexte s'améliore sur les autres zones de la Région parisienne, cette hausse significative semble être une tendance limitée à Paris intra-muros.

10-12 place Vendôme, Paris Ier

Un marché de l'investissement toujours solide

Avec 19,1 milliards d'euros investis en immobilier de bureaux en Région parisienne, soit une hausse de + 12 % sur un an, 2018 est une année historique, en partie portée par la bonne tenue des opérations de grande tailles (supérieures à 200 millions d'euros). Paris intra-muros seul a représenté près de la moitié des investissements, signe de l'appétit marqué des investisseurs pour les zones de prédilection de Gecina.

Cet important volume d'investissements a confirmé les niveaux de taux de capitalisation, les taux primes restant stables sur l'année. La prime de risque étant historiquement élevée et les liquidités abondantes, Cushman & Wakefield anticipe que les taux ne devraient pas remonter en 2019.

L'année 2018 aura été marquée par l'afflux massif de capitaux étrangers souhaitant s'investir sur le territoire français, signe de la confiance retrouvée dans le modèle économique français, et l'attrait de la place parisienne comme alternative d'investissement à Londres dans le cadre du Brexit. Le poids des investisseurs domestiques s'est ainsi contracté pour la deuxième année consécutive à 53 % (contre 62 % en 2017 et 64 % en 2016), faisant place notamment aux investisseurs nord-américains et asiatiques qui confirment ainsi leur appétit retrouvé pour l'Europe continentale et notamment la France.

L'appétit des investisseurs pour l'immobilier de bureaux en Région parisienne est resté fort cette année encore et pourrait ne pas faiblir en 2019. Les investisseurs continuent de privilégier les actifs core, dont l'offre à la vente est aujourd'hui réduite.

Marchés résidentiels en Île-de-France : des prix orientés à la hausse notamment au cœur de Paris

La conjoncture est restée très porteuse en 2018 pour les ventes de logements, conférant à l'activité un caractère exceptionnel puisque les ventes dépassent largement les niveaux de la « période haute » de 1999-2007. Les prix sont encore orientés à la hausse en Région parisienne avec une hausse de + 4,5 % sur 12 mois à fin septembre 2018, surperformant les autres régions (+ 2,6 %). Le marché parisien, où le prix moyen atteint maintenant 9 500 € par m², soit une hausse de + 6,2 %, reste un marché à part marqué par la rareté de biens disponibles. Bien que les volumes soient élevés, ils peinent à progresser, et la demande insatisfaite continue de pousser les prix à la hausse.

À quelques exceptions près, tous les marchés ont enregistré, à fin septembre 2018, une hausse des prix sur un an, mais là encore la tension est plus forte au cœur de l'agglomération parisienne qu'en périphérie. La Chambre des Notaires estime que les prix à Paris devraient encore s'inscrire en hausse sur 2019 sauf en cas de retournement de la confiance économique des ménages, dans la mesure où les ingrédients structurants restent réunis dans un marché qui reste très actif, même si le rythme de hausse des prix pourrait ralentir à compter du deuxième trimestre 2019.

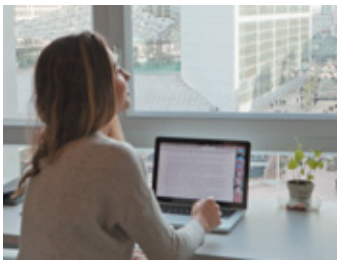
Patrimoine résidentiel traditionnel

À fin 2018, Gecina gère un portefeuille d'habitation de plus de 450 000 m² dont plus de 390 000 m² en exploitation répartis (en valeur) de la manière suivante :

- **78 %** à Paris intra-muros ;
- **22 %** en Région parisienne.

Patrimoine de résidences pour étudiants

À fin 2018, Gecina gère 18 résidences étudiants, dont 10 en Région parisienne et 8 en province, soit près de 3 200 lits.



Résidence pour étudiants, Grande Arche, La Défense

La gestion des risques, clé d'une performance pérenne

Résidence pour étudiants, Rose de Cherbourg, La Défense

Notre stratégie est sécurisée par une gestion dynamique des risques financiers et extra-financiers et une identification des opportunités.

Une approche holistique de la gestion des risques

En 2018, la Direction Générale, sous l'égide du Président du Conseil d'Administration, a poursuivi le renforcement de l'approche holistique de la gestion des risques comme élément clé de l'atteinte des objectifs fixés par le Conseil d'Administration et dans le respect du profil de risque défini, tenant compte de la stratégie long terme et des valeurs de l'entreprise.

Au niveau stratégique, la rotation du patrimoine a renforcé la spécialisation du Groupe sur les zones de rareté et de centralité moins exposées aux risques de vacance et de baisse du marché locatif, et contribué à la réduction du levier d'endettement du Groupe. L'approche Risques de cette stratégie a été matérialisée en 2018 par l'intégration de la Direction des Risques et de la Conformité dans les revues budgétaires et dans les comités prenant les décisions clés d'évolutions du portefeuille (investissements, développements, financements et commercialisations).

L'implication croissante des directions opérationnelles et fonctionnelles en collaboration avec la Direction des Risques et de la Conformité permet d'intégrer la gestion des risques dans l'ensemble des activités, notamment au travers de la transformation digitale du Groupe. Cette politique passe par l'identification et l'analyse puis la mise en place de dispositifs de contrôle avec l'implication de l'ensemble des Directions. Ces travaux sont partagés avec la Direction Générale, et le sont également avec le Président, le Comité d'Audit et des Risques, ainsi que le Conseil d'Administration, permettant ainsi leur prise en compte en amont des prises de décisions du Groupe.

Principales réalisations de l'année en matière de gestion des risques

La mise en œuvre de cette approche s'est traduite en 2018 par une série d'actions concrètes qui se poursuivront en 2019 :

1. Nomination le 18 avril 2018 de Bernard Carayon en tant que Président du Conseil d'Administration de Gecina, qui renforce les compétences de la société en matière de gestion des risques au regard de sa forte expérience en la matière ;
2. Nomination d'un Directeur des Risques et Conformité, membre du Comité de Direction ;
3. Recrutement en externe d'un Directeur Exécutif des Risques et de l'Audit interne, membre du Comité Exécutif, à compter du 1er janvier 2019. Cet effort de renforcement se poursuivra en 2019 ;
4. Intégration dans la cartographie des risques, des risques émergents principalement liés à la digitalisation (cybersécurité), qui ont fait l'objet d'une analyse et de plans d'actions spécifiques ;

Ibox, Paris XIIe

5. Mise en place d'une analyse de sensibilité des principaux indicateurs du Groupe (LTV, ICR, ANR, Résultat Récurrent Net) aux principaux paramètres exogènes liés aux marchés immobiliers pouvant les impacter, notamment les risques de taux, de marge et de liquidité ;

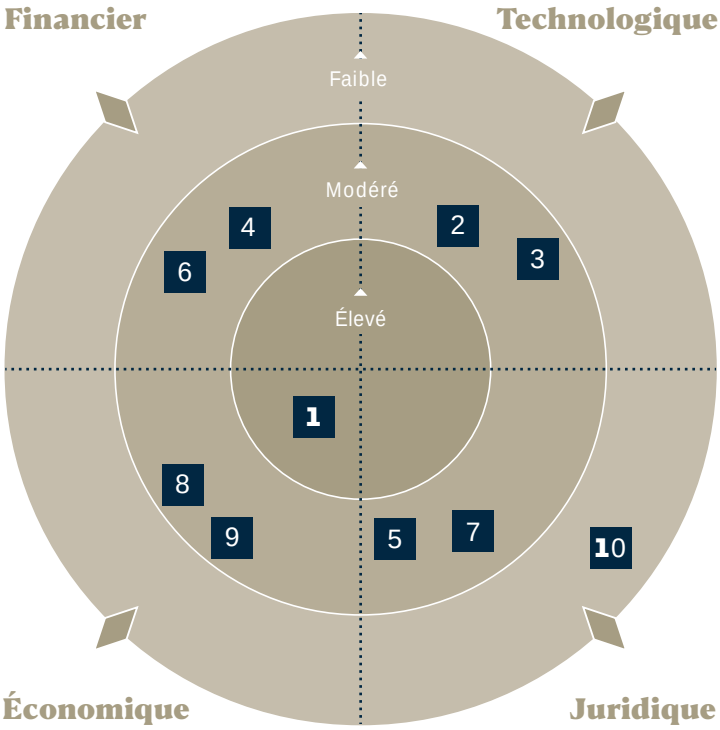
   Dans le cadre d'une gestion dynamique du portefeuille d'actifs, intégration, deux fois par an d'une analyse des risques au processus des revues budgétaires apportant une analyse approfondie des tendances de marché, ainsi qu'une analyse détaillée des actifs détenus, en tenant compte des facteurs de risques en fonction de scenarii envisagés ;
6. Intégration d'une analyse préalable des risques et des sensibilités effectuée par la Direction des Risques et de la Conformité au sein du Comité de Développement, Investissement et désinvestissement, Financement, Commercialisation (DIFC), à fréquence bimensuelle. Ce comité a pour objet d'effectuer une revue partagée avec l'ensemble des directions, des dossiers en présence des membres du Comité Exécutif et peuvent faire l'objet d'une présentation au Conseil d'Administration ;
7. Analyse des risques et opportunités extra-financières développée en application de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). Dans ce cadre, les membres du Comité Exécutif ont été associés au processus d'identification des risques et des opportunités. Compte tenu de leurs spécificités, les neuf risques et opportunités extra-financiers identifiés sont traités dans la partie 6.1.2 du présent Document de Référence ;
8. La lutte contre la corruption et la formation à l'éthique ont fait l'objet de sessions de formations dispensées par la Direction des Risques et de la Conformité, à l'ensemble des collaborateurs exposés ;
9. L'association de la Direction des Risques et de la Conformité au suivi des contentieux a contribué à l'avancement de la procédure judiciaire relative aux agissements délictueux de son ancien dirigeant, Joaquín Rivero, ayant abouti à un arrêt favorable pour Gecina, rendu le 5 décembre 2018.

Représentation graphique des principaux facteurs de risque résiduels

La représentation graphique, ci-dessous, fait état des principaux facteurs de risque du Groupe dont l'évaluation, les impacts pour le Groupe ainsi que les dispositifs de maîtrise respectifs sont présentés au chapitre 5.

Les risques sont globalement en diminution sur 2018 au regard du renforcement des dispositifs de maîtrise au sein des Directions opérationnelles et fonctionnelles et du renforcement de la culture de gestion des risques impulsée par la Direction Générale.

1. Marché immobilier
2. Cybersécurité
3. Digital
4. Communication corporate-commerciale
5. Contentieux Espagne
6. Dégradation du taux d'occupation financier
7. Risques immeubles
8. Développement/Construction
9. Cession/Acquisition
10. Corruption et évasion fiscale



Une gouvernance et un collectif engagés

Le renforcement de la gouvernance en 2018, avec l'apport de compétences fortes et remarquables, favorise une mise en œuvre efficace de la stratégie de Gecina.

10
administrateurs

60 %
d'administrateurs indépendants

Un Conseil d'Administration renforcé

En 2018, le Conseil d'Administration de Gecina s'est renforcé, grâce à l'intégration de compétences clés en gestion des risques et nouvelles technologies. Le 18 avril 2018, M. Bernard Carayon a été nommé Administrateur et Président du Conseil d'Administration et Mme Gabrielle Gauthey, Administratrice. Ces deux administrateurs font bénéficier le Conseil d'Administration de compétences fortes et notables dans le domaine de la banque, de la RSE et de l'anticipation et de la gestion des risques, et d'une expertise remarquable en matière de nouvelles technologies et d'innovation.

Les mandats d'administrateurs de Mme Méka Brunel et M. Jacques-Yves Nicol ont par ailleurs été renouvelés.

50 %
Répartition Femmes/Hommes

Dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

Administrateurs avec une forte expérience exécutive et internationale, venant de différents horizons : immobilier, banque, assurance, industrie

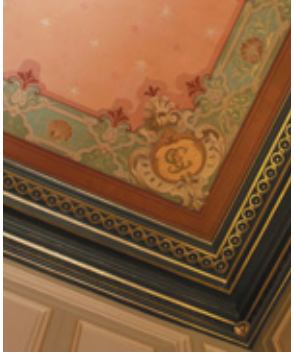
Durée du mandat :
4 ans

Âge moyen :
62 ans

Ancienneté moyenne :
5 ans

Administrateurs	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions détenues dans la Société	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Gecina)	Indépendant
Bernard Carayon*, *Président*	69	H	Française	200	0	Oui
Méka Brunel, *Directrice Générale*	62	F	Française	28 425	0	
Laurence Danon Arnaud	62	F	Française	203	3	Oui
Predica *Représentée par* Jean-Jacques Duchamp	64	H	Française	9 718 418 (Predica)	2	
Dominique Dudan	64	F	Française	45	2	Oui
Ivanhoé Cambridge Inc. *Représentée par* Sylvain Fortier	53	H	Canadienne	11 575 623 (Concert Ivanhoé Cambridge)	0	
Gabrielle Gauthey	56	F	Française	40	0	Oui
Claude Gendron	66	H	Canadienne	40	0	
Jacques-Yves Nicol	68	H	Française	45	0	Oui
Inès Reinmann Toper	61	F	Française	46	1	Oui

* *M. Bernard Carayon a été nommé Président du Conseil d'Administration le 18 avril 2018. Il était auparavant, et jusqu'à cette date, Censeur de la Société.*
H : homme. F : femme.



Mercy-Argenteau, Paris IXe

Bernard Carayon
Président du Conseil d'Administration, Administrateur indépendant

Méka Brunel
Administratrice, Directrice Générale

Laurence Danon Arnaud
Administratrice indépendante

Jean-Jacques Duchamp
Représentant permanent de Predica, Administrateur

Dominique Dudan
Administratrice indépendante

Sylvain Fortier
Représentant permanent d'Ivanhoé Cambridge Inc., Administrateur

Gabrielle Gauthey
Administratrice indépendante

Claude Gendron
Administrateur

Jacques-Yves Nicol
Administrateur indépendant

Inès Reinmann Toper
Administratrice indépendante

Début du mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil	Taux de présence au Conseil	Participation à un ou des Comités
2018	AG 2022	1	100%	●
2014	AG 2022	5	100%	●
2017	AG 2021	2	90%	●
2002	AG 2019	16	100%	●
2015	AG 2019	3	100%	●
2016	AG 2021	2	100%	●
2018	AG 2022	1	100%	●
2014	AG 2020	4	100%	●
2010	AG 2022	8	100%	
2012	AG 2020	6	100%	●

10
réunions du Conseil

97 %
Taux de participation

1 évaluation des travaux du Conseil et de ses Comités

1 séminaire stratégique

Des Comités spécialisés aux compétences enrichies

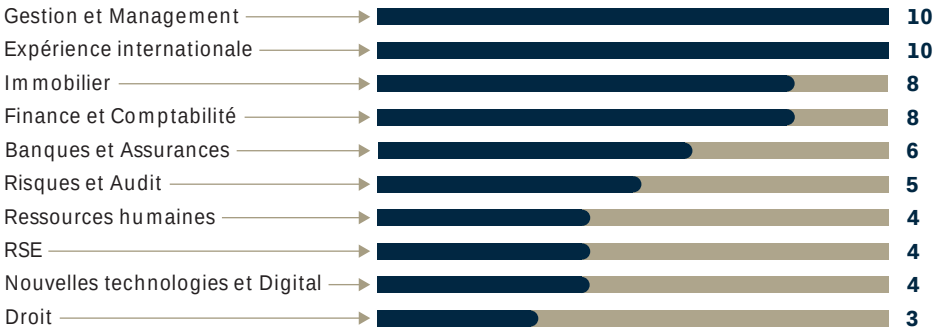
Les Comités remplissent auprès du Conseil d'Administration une mission d'accompagnement et de recommandation. Ils ont été renforcés en 2018 de compétences nouvelles et fortes.

Comités	Comité Stratégique et d'Investissement	Comité d'Audit et des Risques	Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations
Composition	4 membres dont 1 administrateur indépendant : ▪ **Ivanhoé Cambridge Inc., M. Sylvain Fortier (Président)** ▪ Mme Méka Brunel ▪ M. Bernard Carayon* ▪ Predica, M. Jean-Jacques Duchamp	6 membres dont 4 administrateurs indépendants : ▪ **Mme Gabrielle Gauthey* (Présidente)** ▪ Mme Laurence Danon Arnaud* ▪ Mme Dominique Dudan* ▪ M. Claude Gendron ▪ Predica, M. Jean-Jacques Duchamp ▪ Mme Inès Reinmann Toper*	3 membres dont 2 administrateurs indépendants : ▪ **Mme Inès Reinmann Toper* (Présidente)** ▪ Mme Laurence Danon Arnaud* ▪ M. Claude Gendron
Nombre de réunions en 2018	7	8	7
Taux de participation global	100%	100%	100%
Principales fonctions	Le Comité donne des avis et des recommandations au Conseil d'Administration sur la définition de la stratégie de la Société qui lui est proposée par le Directeur Général, sur la mise en œuvre de celle-ci, sur les grands projets, sur les investissements et sur leur impact sur les comptes. Il veille au maintien des grands équilibres financiers et à la performance de la Société en termes de responsabilité sociétale et environnementale.	Le Comité assure le suivi de l'information financière de la société, l'examen du fonctionnement et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que les engagements hors bilan significatifs. Il suit l'évaluation de la qualité de service offerte aux locataires.	Le Comité examine les modalités de rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux. Il intervient en cas de renouvellement ou de sélection des nouveaux administrateurs et en cas de nomination des dirigeants mandataires sociaux. Il revoit le fonctionnement du Conseil et des Comités et fait des propositions d'amélioration de la gouvernance.

* *Administrateurs indépendants.*

Pour plus d'informations sur le fonctionnement, la composition et les travaux sur l'exercice 2018 du Conseil d'Administration et des Comités, se reporter au chapitre 4.

Domaines d'expertise



Mercy-Argenteau, Paris IXe

Un Comité Exécutif renforcé

En 2018, Gecina a fait évoluer son Comité Exécutif avec les nominations d'une Directrice Exécutive R&D, Innovation et RSE, d'un Directeur Exécutif Communication et Affaires Publiques, et d'un Directeur Exécutif des Risques et de l'Audit Interne. Le Comité Exécutif se voit ainsi renforcé de nouvelles compétences, en ligne avec la stratégie du Groupe.

Méka Brunel
Administratrice,
Directrice Générale

Thibault Ancely
Directeur Exécutif
Investissements
et Développement

Valérie Britay
Directrice Exécutive
Bureaux

Sabine Desnault
Directrice Exécutive R&D,
Innovation et RSE

Nicolas Dutreuil
Directeur Exécutif
Finances

Julien Landfried
Directeur Exécutif
Communication
et Affaires publiques

Franck Lirzin
Directeur Exécutif
Résidentiel

Cyril Mescheriakoff
Directeur Exécutif
Risques et
Audit Interne

Philippe Valade
Secrétaire Général

Frédéric Vern
Directeur Exécutif
Juridique

Des équipes mobilisées

L'une des principales richesses de Gecina, ce sont nos collaborateurs. Premiers acteurs de la performance rentable du Groupe, ils sont étroitement associés à la réussite de notre entreprise : 86 % d'entre eux sont actionnaires de Gecina. La réussite de la transformation de la société passe d'abord par la mobilisation de nos équipes. Les membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif sont bien sûr les premiers engagés, mais avec eux, c'est la communauté toute entière des salariés du Groupe qui est mobilisée. Gecina est une société opérationnelle, qui agrège des compétences très vastes. En 2018, un effort très important de formation a donc été fait, pour tous les managers, sans exception.

Notre richesse, ce sont nos collaborateurs

7 rue de Madrid, Paris VIIIe

Une transformation qui s'appuie avant tout sur nos équipes

Un patrimoine humain renforcé par de nouveaux talents

- **Les effectifs du Groupe ont évolué de 504 à 510 collaborateurs.**

  Cette quasi stabilité ne reflète pas l'impulsion apportée par l'intégration des 128 collaborateurs recrutés, tant en CDI pour 55 d'entre eux qu'en CDD ou contrats d'alternance pour 73 autres collaborateurs.

  Le recrutement de profils à fort potentiel venant compléter les compétences des équipes en place ainsi que la gestion dynamique des flux reflète la quête d'excellence visée par le groupe.

- **Gecina a lancé la première édition de son graduate programme permettant d'attirer et de développer les meilleurs talents provenant de Grandes Écoles.**
  - 215 candidatures reçues pour le graduate programme, 8 candidats retenus. Huit jeunes diplômés de Grandes Écoles, recrutés en CDI, vivent une expérience professionnelle immersive de 18 mois à la découverte des métiers du Groupe.

55 recrutements CDI en 2018

8 participants au graduate programme

- **Signature d'un partenariat de 4 ans avec la chaire Immobilier et Développement Durable de l'ESSEC.**
  - Dans ce cadre, des managers et directeurs du Groupe dispensent aux étudiants des cours et proposent du mentoring et du tutorat sur des projets d'étude.

- **Gecina est un employeur attractif : un grand nombre de candidatures reçues en 2018.**
  - Près de 12 000 candidatures aux annonces publiées par le Groupe ont été reçues cette année traduisant la motivation de rejoindre une société leader de son secteur avec un patrimoine de grande qualité et la sensibilité des candidats aux valeurs et engagements sociétaux affichés par l'entreprise.

Un nouveau siège pour des méthodes de travail plus collaboratives...

Nous faisons évoluer nos espaces et nos outils de travail en lien avec l'évolution de nos métiers et des usages de nos clients. Les espaces communs ont été agrandis et les espaces de travail individuels décloisonnés et densifiés pour stimuler les échanges entre les équipes. Cette évolution du siège du Groupe a été définie à partir de la conviction que la recherche de bien-être pour les employés de Gecina est vecteur de productivité. Les équipements et outils informatiques ont été choisis pour faciliter les travaux collectifs, les réunions interactives et le confort des utilisateurs. Tous les collaborateurs disposent des mêmes outils et des consultants informatiques étaient présents sur site pour accompagner ce changement.

- 2 194 heures de formation ont été réalisées en complément de cette présence dans les espaces de travail.
- 98 % des collaborateurs se disent satisfaits de l'accompagnement au changement de méthodes de travail et d'outils informatiques.

20 h de formation en moyenne par collaborateur en CDI

98 % de collaborateurs satisfaits de la formation aux nouveaux outils informatiques

1er au palmarès de la féminisation des grandes entreprises françaises depuis 3 ans

… qui renforcent les métiers actuels de Gecina

Plusieurs compétences sont clés pour garantir la performance de Gecina, aux niveaux :

- **gestion de la relation client** pour maintenir un positionnement premium en répondant aux exigences fortes et évolutives des clients, en lien avec l'ambition de la marque relationnelle YouFirst ;
- **technique de maîtrise d'ouvrage** pour s'assurer de la qualité des projets développés destinés à être exploités par Gecina, maîtriser le coût complet et le calendrier de l'opération ;
- **coordination** des nombreux intervenants dans les projets en développement et l'exploitation immobilière du parc ;
- **appliquer et anticiper les réglementations** indispensables dans le cadre d'une activité très encadrée, en particulier pour maîtriser les risques liés aux acquisitions et cessions, aux développements immobiliers ou lors de la contractualisation avec les preneurs ;
- **piloter et optimiser la performance du capital** en développement ou en exploitation, maîtriser les coûts de financement et garantir l'accès aux marchés financiers ;
- **numérique et digital** pour répondre aux attentes grandissantes des clients et des donneurs d'ordres immobiliers qui transforment progressivement les pratiques du secteur ;
- **innovation durable** car les innovations de procédé ou de technologie peuvent catalyser les progrès durables à toutes les étapes de la chaîne de valeur.

Un management mobilisé pour la transformation

Lancement en octobre d'un programme de formation sur le management à l'attention de 171 managers, comprenant les membres du Comité Exécutif. L'ambition de Gecina est de transformer sa culture managériale vers plus d'agilité, de transversalité, de délégation et de responsabilité. Ce programme répond aux axes d'amélioration identifiés lors d'une enquête menée auprès des collaborateurs en 2017. Cette formation se déroule sur 17 mois et prévoit 5 journées de travail animées par un tiers expert ainsi que des modules à distance.

171 participants à la formation management

Siège de Gecina, Paris IIe

Égalité salariale obtenue dès 2014

Une organisation stimulant l'intelligence collective

Après la refonte de l'organisation autour des trois directions métiers l'an passé, Gecina poursuit l'évolution de ses métiers pour faciliter la transversalité. Au sein de la Direction Bureaux, la Direction technique a mis en place des experts internes ainsi qu'une Direction des achats pour s'assurer que les besoins soient mutualisés et que les prestations achetées correspondent bien aux attentes.

L'innovation, la R&D et la RSE ont été regroupées au sein de la même direction portée par une Directrice Exécutive.

Des collaborateurs intéressés aux résultats

Gecina associe ses collaborateurs à l'atteinte de ses grands objectifs stratégiques et financiers. En effet, 86 % d'entre eux sont actionnaires du Groupe et Gecina a également attribué des actions de performance à 20 % des collaborateurs, en récompense de leur contribution aux succès de l'entreprise. Enfin, la rémunération collective au titre de l'intéressement et de la participation représente 18,4 % de la masse salariale.

Une relation de confiance durable

Gecina accorde une attention toute particulière aux acteurs des marchés financiers, qu'ils soient actionnaires individuels, investisseurs institutionnels ou analystes financiers.

Avec nos actionnaires, la transparence construit la confiance

Établir une relation de confiance avec l'ensemble de nos parties prenantes est pour nous essentiel. Nous privilégions les échanges constructifs tant sur les résultats financiers que sur notre actualité et notre stratégie. Gecina organise régulièrement des événements visant à favoriser les rencontres avec le management et à faire découvrir son patrimoine et fournit une information financière précise, régulière et transparente.

Un dialogue de qualité, reconnu comme tel

- Trophée d'Argent 2018 des Meilleurs services aux actionnaires – *Le Revenu*.
- Grand Prix FAS 2017 de l'actionnariat salarié – Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés et Anciens Salariés – FAS.
- Trophée de Bronze 2017 des Meilleurs services aux actionnaires – *Le Revenu*.
- Trophée d'Argent 2016 des Meilleures relations actionnaires – *Le Revenu*.
- Trophée d'Or 2016 de la Meilleure communication digitale – *Le Revenu*.
- Trophée d'Argent 2016 de la Meilleure Assemblée Générale – *Le Revenu*.
- Prix 2016 du Document de référence et de l'Assemblée Générale – *Les Échos, Investir - Le Journal des Finances* et Mazars.

Une expertise dédiée

Gecina met à la disposition de ses actionnaires son service Titres & Bourse qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue de leurs comptes titres au nominatif pur et leur permet de bénéficier de l'expertise d'une équipe dédiée et d'un accompagnement personnalisé et pédagogique afin de faciliter la compréhension de la Bourse et des titres. Elle est l'une des rares sociétés du SBF120 à intégrer tous les métiers des titres (tenue-conservation de compte, tenue de registre, centralisation de l'Assemblée Générale) pour le compte de ses actionnaires au nominatif pur, s'engageant ainsi au quotidien dans une relation de proximité et de dialogue avec ses actionnaires.

La proximité crée le dialogue

Gecina a également créé en 2017 un Club des Actionnaires. Ses adhérents reçoivent des informations utiles et détaillées sur la vie de la société, les performances financières, l'Assemblée Générale ainsi que l'actualité du Club et bénéficient de nombreux avantages, comme des invitations à des conférences. Chaque année, Gecina participe également à des réunions d'actionnaires organisées en région par la Fédération des Investisseurs Individuels et des Clubs d'Investissement (F2IC) ou par Le Revenu. Ces rendez-vous constituent des moments privilégiés d'échange et de rencontre avec les investisseurs individuels qui disposent ainsi d'éléments concrets pour mieux gérer leur patrimoine.

Mercy-Argenteau, Paris IX

Analystes et investisseurs, une relation privilégiée

La Direction Générale et l'équipe chargée de la communication financière attachent une importance particulière aux relations avec les investisseurs institutionnels et les analystes financiers, privilégiant les échanges constructifs et favorisant ainsi un climat de confiance. L'équipe Communication financière informe et échange régulièrement avec l'ensemble des acteurs de marché, tant sur les résultats de la société que sur son actualité et sa stratégie.

Plus de 470 rencontres en 2018

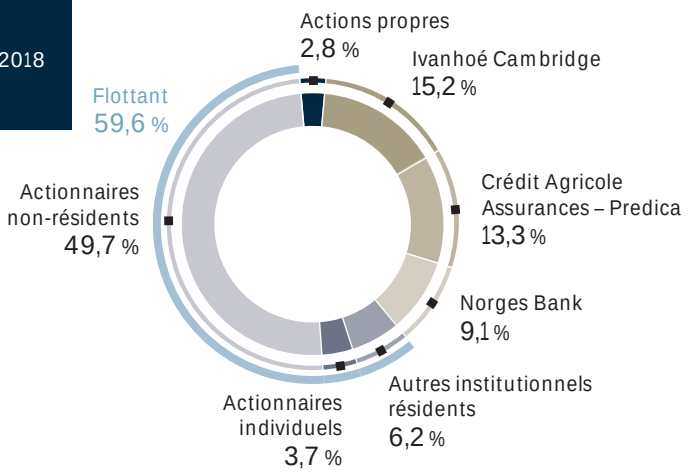
En 2018, au-delà des traditionnelles réunions de présentation des résultats annuels et semestriels, Gecina a rencontré plus de 470 investisseurs et analystes financiers lors de conférences et d'un programme de roadshows soutenu, en France, aux États-Unis, dans les principales capitales européennes et en Asie, mais également lors de réunions individuelles ou de visites de patrimoine.

Enfin, l'équipe Communication financière organise chaque année une journée Investisseurs. L'occasion, pour les participants, d'échanger avec la direction de Gecina sur des thèmes d'actualité relatifs au marché immobilier en général et sur la société en particulier. Cet événement permet aussi de faire découvrir certains projets en développement ou des actifs emblématiques du patrimoine de Gecina aux investisseurs et aux analystes. En 2018, la journée Investisseurs annuelle s'est tenue à Paris le 14 juin, elle a été dédiée à la stratégie et à la visite de plusieurs actifs, certains en développement, d'autres issus du patrimoine d'Eurosic ou des résidences pour étudiants.

Citylights, Boulogne-Billancourt

Un actionnariat équilibré

Actionnariat
au 31 décembre 2018



Performance boursière

Fiche signalétique

Code ISIN : FR0010040865

Mnémonique : GFC

Code Bloomberg : GFC FP

Code Reuters : GFCP.PA

Marché : Euronext Paris – Compartiment A (Large Cap)

PEA : Non éligible

SRD : Éligible

Classification sectorielle ICB :
ICB Industrial & Office REITs 8671

Principaux indices :

CAC Next 20, SBF 120, Euronext 100, CAC Large 60
FTSE4Good, DJSI Europe & World
STOXX Global ESG Leaders, ASPI Eurozone
EPRA, GPR 250, IEIF REITS, Euronext Vigeo Eiris,
Euronext CDP environment

Notation

Standard & Poor's : A- / perspective stable

Moody's : A3 / perspective stable

GRESB : 92/100 (1re foncière de bureaux européenne)

MSCI : AAA (dans les 9 % les meilleurs)

Sustainalytics : 88/100 (3e du secteur)

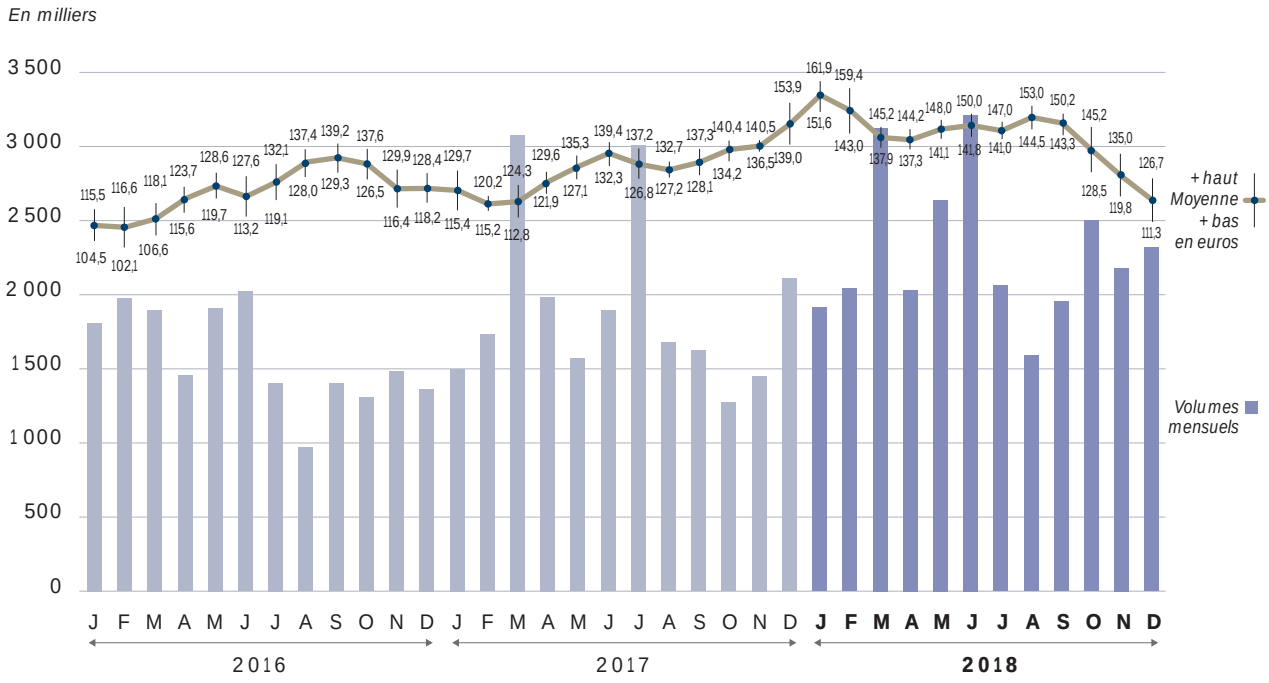
Valeur nominale : 7,50 €

Capitalisation au 31/12/2018 : 8,618 Md€

Nombre d'actions cotées au 31/12/2018 : 76 265 492

10-12 place Vendôme, Paris Ier

Évolution du cours de l'action et volume de titres échangés sur 3 ans



Au cours de l'année 2018, le titre recule de - 26,6 %, contre une baisse de - 11,7 % pour l'indice SBF 120 et une baisse pour les indices sectoriels EPRA Europe (- 11,2 %) et IEIF SIIC France (- 21,5 %).

Le nombre total de titres Gecina échangés entre le 2 janvier et le 31 décembre 2018 sur Euronext Paris s'élève à 27 567 035 (22 908 302 en 2017), avec une moyenne quotidienne de 108 106 titres (89 836 en 2017). Sur cette période, le titre a atteint au plus haut le cours de 161,90 euros et au plus bas, celui de 111,30 euros.

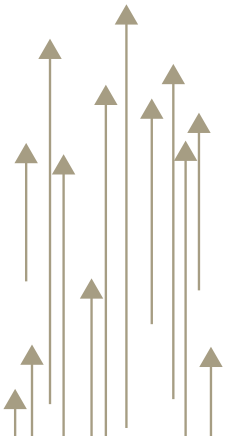
Performance sur 3 ans

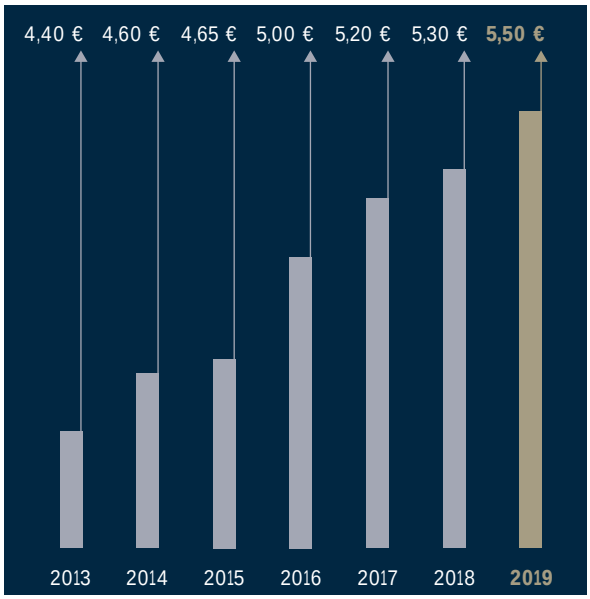
Action Gecina versus SBF120, SIIC France et Epra : Évolution comparée du retour total aux actionnaires (TSR) sur 3 ans (base 100)

Gecina pilote son activité dans une perspective de création de valeur et de retour pour les actionnaires dans la durée. L'indicateur de la performance de Gecina pour les actionnaires est le TSR (*Total Shareholder Return*), il tient compte de l'évolution de la valeur de l'action en Bourse et prend également en compte les dividendes distribués. Par exemple, depuis le 1er janvier 2016, le retour total aux actionnaires offert par l'action Gecina (+ 16,4 %) a surperformé celui du SBF 120 (+ 12,0 %) et celui de l'indice Euronext IEIF SIIC France (+ 6,5 %).

Au 31 décembre 2018 et sur une période 10 ans, le taux de rentabilité, ou *Total Shareholder Return* (TSR), s'élève à + 295 % pour les actions Gecina, contre + 130 % pour l'indice SBF120 dividendes réinvestis.

Des dividendes en croissance continue depuis 2013





En matière de distribution aux actionnaires, Gecina mène une politique attractive dans la durée. La distribution est régulière et en croissance de + 3,8 % en moyenne annuelle depuis 2013.

Au titre de 2018, c'est un dividende de 5,50 euros par action qui sera proposé à l'Assemblée Générale du 17 avril 2019. La mise en paiement du dividende 2018 se traduira par le versement le 6 mars 2019 d'un acompte de 2,75 €, et par le paiement du solde de 2,75 € le 3 juillet 2019.

Notre performance en chiffres

En millions d'euros	Variation	2018	2017
Revenus locatifs bruts	**+ 18,4 %**	**661,7**	**558,9**
Bureaux	+ 22,0 %	523,9	429,4
■ Paris QCA & 5-6-7 - Bureaux	+ 9,8 %	140,3	127,8
■ Paris QCA & 5-6-7 - Commerces	+ 2,6 %	36,3	35,4
■ Paris Autres	+ 50,2 %	89,7	59,7
■ Croissant Ouest - La Défense	+ 14,9 %	163,5	142,3
■ Autres Île-de-France	+ 32,2 %	54,7	41,4
■ Régions / étranger	+ 72,5 %	39,4	22,8
Résidentiel	- 1,9 %	121,7	124,1
Autres actifs tertiaires	n.a.	16,1	5,4
RÉSULTAT RÉCURRENT NET - PART DU GROUPE (1)	+ 20,3 %	437,2	363,5
Valeur en bloc du patrimoine (2)	**- 1,9 %**	**19 270**	**19 648**
Bureaux	- 2,6 %	15 354	15 760
■ Paris QCA & 5-6-7 - Bureaux	+ 5,8 %	5 050	4 772
■ Paris QCA & 5-6-7 - Commerces	+ 6,0 %	1 515	1 430
■ Paris Autres	+ 5,6 %	2 760	2 614
■ Croissant Ouest - La Défense	+ 3,0 %	4 688	4 551
■ Autres Île-de-France	- 23,7 %	862	1 130
■ Régions / étranger	- 62,1 %	479	1 264
Résidentiel	+ 4,2 %	3 291	3 160
Autres actifs tertiaires	- 10,3 %	221	246
Hôtels & Crédit-bail	- 16,1 %	404	482
RENDEMENT NET DU PATRIMOINE (3)	- 6 PB	4,13%	4,19%

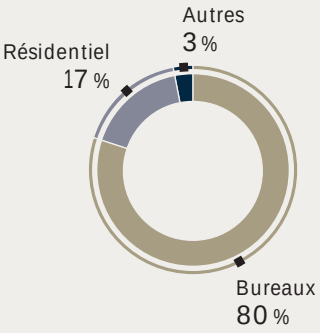
Données par action *(en euros)*	Variation	2018	2017
Résultat net - part du Groupe	+ 9,0 %	5,93	5,44
ANR dilué bloc (EPRA) (4)	+ 5,4 %	161,6	153,3
ANR dilué bloc triple net (EPRA) (4)	+ 5,0 %	160,5	152,9
Dividende net (5)	+ 3,8 %	5,50	5,30

Nombre d'actions	Variation	2018	2017
Composant le capital au 31 décembre	+ 1,2 %	76 266 750	75 363 444
Hors autocontrôle au 31 décembre	+ 1,3 %	74 126 324	73 193 833
Dilué hors autocontrôle au 31 décembre	+ 1,3 %	74 375 424	73 454 892
Moyen hors autocontrôle	+ 10,4 %	73 709 602	66 783 047

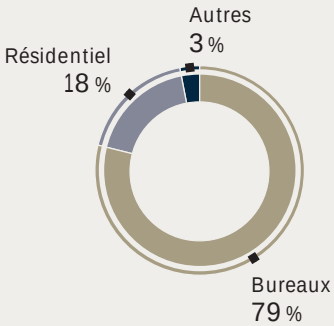
(1) Excédent brut d'exploitation diminué des frais financiers nets et des impôts récurrents (voir note 1.1.3 Résultat récurrent net)
(2) Voir note 1.3. Valorisation du patrimoine immobilier
(3) Sur la base du périmètre constant 2018
(4) Voir note 1.5. Actif Net Réévalué
(5) Dividende 2018 soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale 2019

Performance extra-financière	Variation	2018	2017
Priorité 1 : immeubles bas carbone - % de réduction des émissions de CO_2 depuis 2008			
Bureaux	n.a.	- 35,2 %	- 36,7 %
Résidentiel	n.a.	- 27,4 %	- 26,8 %
Priorité 2 : économie Circulaire - % de déchets de chantier recyclés en matière	**+ 33,3 %**	**84 %**	**63 %**
Priorité 3 : confort et bien-être de l'occupant - % des immeubles de bureaux apportant une contribution à la productivité supérieure à celle d'un immeuble standard	**+ 8,6 %**	**88 %**	**81 %**
Priorité 4 : Biodiversité - % de végétalisation des parcelles du patrimoine en équivalent pleine terre			
Bureaux	- 40,8 %	29 %	49 %
Résidentiel	+ 1,9 %	52 %	51 %

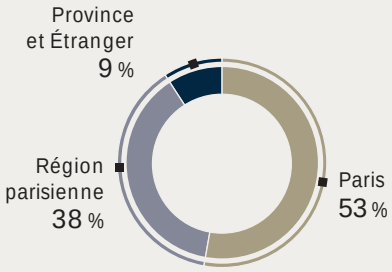
Valeur du patrimoine par activité



Répartition des loyers par activité

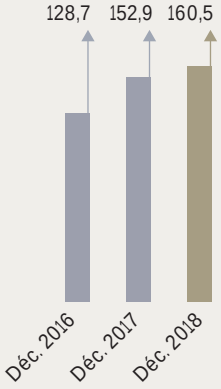


Répartition des loyers par zone géographique

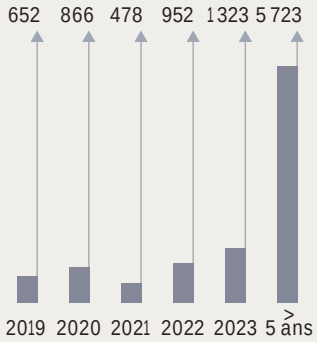


Résultat récurrent net - part du Groupe *(en millions d'euros)*

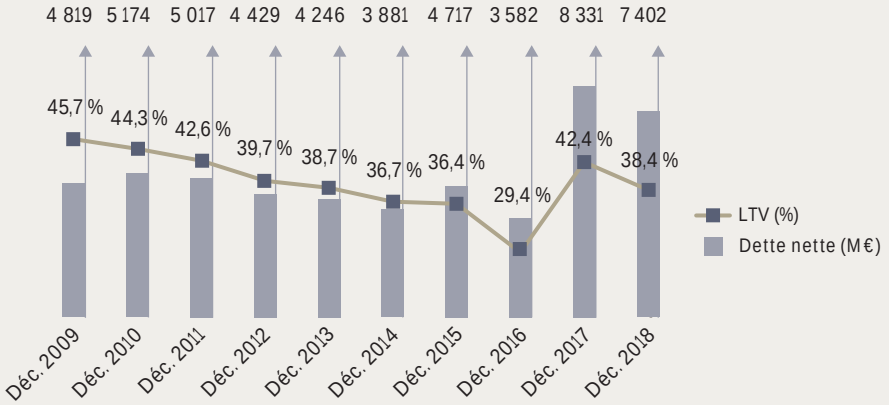
ANR dilué bloc triple net Epra par action *(en euros)*



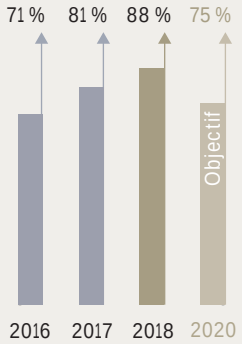
Échéancier des financements autorisés (inclus les lignes de crédit non utilisées, hors billets de trésorerie) *(en millions d'euros)*



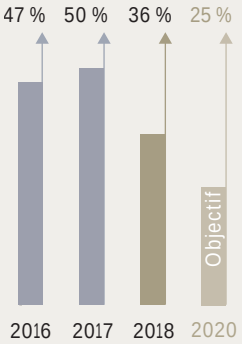
Ratio LTV



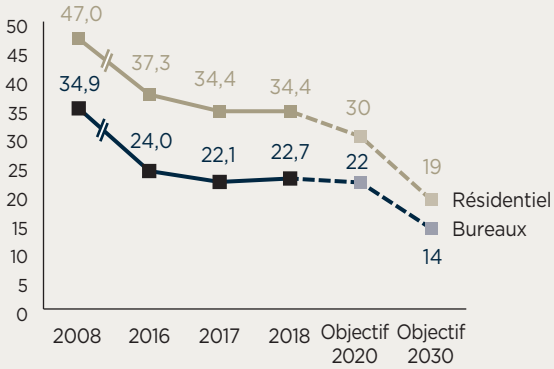
Immeubles favorisant le bien-être et la productivité des occupants



Pourcentage de végétalisation des parcelles du patrimoine en équivalent pleine terre



Évolution des émissions de GES* *(en $kgCO_2$ / m²)* **liées à l'exploitation du patrimoine par rapport à 2008**



** avec usages spécifiques des occupants*

gecina a 60 ans !

Dates clés
Faits marquants

2018	▪ Bernard Carayon est nommé Président en remplacement de Bernard Michel. ▪ Cession des actifs en province issus du patrimoine Eurosic.	▪ Premiers contrats de crédit responsable indexés sur les performances extra-financières. ▪ Lancement de YouFirst, la marque relationnelle client.
2017	▪ Méka Brunel est nommée Directrice Générale. ▪ Acquisition de la société Eurosic.	▪ Gecina, première foncière de bureaux en Europe dans le classement GRESB et deuxième au niveau mondial dans celui de DJSI. ▪ Reconnaissance des objectifs climat par SBT.
2016	▪ Cession de 3,4 % du capital correspondant à la quote-part du capital que détenait Blackstone à la suite de la dissolution du concert auparavant formé avec Ivanhoé Cambridge.	▪ Gecina dépose un projet d'offre publique sur Foncière de Paris, en concurrence avec l'offre initiée par la société Eurosic. Eurosic acquiert Foncière de Paris. ▪ Cession du portefeuille de Santé.
2015	▪ Cession du dernier immeuble de bureaux en Espagne. ▪ Acquisition des tours T1&B et du siège historique du groupe PSA, avenue de la Grande Armée, auprès d'Ivanhoé Cambridge.	▪ Cession par Gevrey Investissement de près de 3,4 % du capital, portant sur les titres détenus par The Blackstone Group. ▪ Gecina, première foncière à être certifiée ISO 50001 par l'Afnor.
2014	▪ Entrée au capital de Gecina du concert Blackstone et Ivanhoé Cambridge avec 22,98 % du capital. ▪ Cession du centre commercial Beaugrenelle.	▪ Cession par Metrovacesa de l'intégralité de ses actions (26,74 %) auprès d'investisseurs institutionnels, dont Blackstone et Ivanhoé Cambridge, Crédit Agricole Assurances et Norges Bank.
2013	▪ Philippe Depoux est nommé Directeur Général en juin, Bernard Michel conserve la Présidence du Conseil d'Administration.	▪ Cession du patrimoine d'hôtels.
2012	▪ « Newside » est le premier immeuble triplement certifié (HQE™, LEED® et BREEAM®). ▪ Cession du patrimoine logistique.	▪ Le « 96-104 » à Neuilly-sur-Seine est le premier immeuble labellisé BBC (bâtiment basse consommation).
2011	▪ Bernard Michel est nommé Président-Directeur Général.	▪ Intégration dans l'indice Stoxx Global ESG Leaders.
2010	▪ Retrait d'Espagne engagé avec la fermeture de la succursale locale et la cession de la participation dans la société Sanyres.	▪ Bernard Michel est nommé Président en remplacement de Joaquín Rivero. ▪ Intégration dans les indices FTSE4Good et DJSI.
2009	▪ Christophe Clamageran est nommé Directeur Général. ▪ Lancement d'une offre publique obligatoire sur Gecimed dont elle obtient 98,5 % du capital.	▪ Abandon définitif de l'accord de séparation. ▪ Le « Mercure », premier immeuble certifié HQE™ Exploitation. ▪ Signature d'un premier bail vert avec Barclays.

7 rue de Madrid, Paris VIIIe

2008	▪ Lancement de la Fondation d'entreprise.	▪ Lancement de « Campuséa », la marque de résidences étudiants.
2007	▪ Signature d'un accord de séparation entre les actionnaires de Metrovacesa. ▪ À l'issue de la première phase de cet accord de séparation, Metrovacesa ne détient plus que 27 % de Gecina, M. Rivero 16 % et M. Soler 15 %.	▪ Fusion par absorption de Société des Immeubles de France par Gecina. ▪ Mise en place d'une cartographie énergie/carbone de l'ensemble du patrimoine.
2006	▪ OPA sur Sofco qui devient Gecimed et acquisition des murs de 28 cliniques auprès de Générale de Santé.	
2005	▪ À l'issue d'une OPA, Metrovacesa détient 68,54 % du capital de Gecina. ▪ Joaquín Rivero est nommé Président de Gecina lors de l'Assemblée Générale.	▪ Premiers investissements en nouveaux types d'actifs, murs d'hôtels et logistique. ▪ Le « Cristallin » à Boulogne est le premier immeuble certifié HQE™ Construction.
2003	▪ Adoption du statut des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC). ▪ Gecina absorbe Simco.	▪ Gecina crée la fonction Gestion des risques et développement durable.
2002	▪ Acquisition de la Foncière Simco qui avait précédemment acquis la Compagnie Immobilière de la Plaine Monceau (fondée en 1878) et la Société des Immeubles de France (créée en 1879).	
1999	▪ Gecina absorbe Sefimeg (qui détient la société Fourmi Immobilière créée en 1879) puis Immobilière Batibail.	
1998	▪ GFC absorbe UIF et acquiert Foncière Vendôme. GFC devient Gecina.	
1997	▪ GFC acquiert Foncina.	
1991	▪ GFC absorbe GFII.	
1963	▪ Introduction à la Bourse de Paris de GFC.	
1959	▪ Création du Groupement pour le Financement de la Construction (GFC).	

1

Commentaires sur l'exercice

1.1 Revue de l'activité 36

1.1.1 Forte hausse des revenus locatifs 36

1.1.2 Un taux d'occupation toujours proche de 95% 39

1.1.3 Résultat récurrent net part du Groupe au-delà des attentes initiales de Gecina 39

1.1.4 Accélération de la rotation du patrimoine 40

1.1.5 Accélération en matière de commercialisations locatives depuis le début de l'année 42

1.1.6 Pipeline de projets rechargé à 4,0 Md€ et 174 000 m² livrés en 2018 43

1.2 Ressources financières 45

1.2.1 Structure de l'endettement au 31 décembre 2018 45

1.2.2 Liquidité 46

1.2.3 Échéancier de la dette 47

1.2.4 Coût moyen de la dette 47

1.2.5 Notation financière 48

1.2.6 Gestion de la couverture du risque de taux d'intérêt 48

1.2.7 Structure financière et *covenants* bancaires 49

1.2.8 Garanties données 49

1.2.9 Remboursement anticipé en cas de changement de contrôle 49

1.3 Valorisation du patrimoine immobilier 50

1.3.1 Immeubles du patrimoine immobilier de bureaux 53

1.3.2 Immeubles du patrimoine immobilier résidentiel 54

1.3.3 Rapport condensé des experts immobiliers 55

1.4 Activité et résultats des principales sociétés 57

1.4.1 Gecina 57

1.4.2 Activité et résultats des principales filiales 59

1.4.3 Opérations avec les apparentés 60

1.5 Actif net réévalué triple net 61

1.6 Stratégie et perspectives 62

1.7 Événements postérieurs à la date d'arrêté 63

1.8 Reporting EPRA au 31 décembre 2018 64

1.8.1 Résultat récurrent net EPRA 64

1.8.2 Actif net réévalué EPRA et actif net réévalué triple net EPRA 65

1.8.3 Rendement initial net et rendement initial net *topped-up* EPRA 65

1.8.4 Taux de vacance EPRA 65

1.8.5 Ratios de coûts EPRA 66

1.8.6 Investissements immobiliers réalisés 66

1.1 Revue de l'activité

Le compte de résultat consolidé du Groupe est présenté selon un format adapté à son activité immobilière et comprend notamment les éléments suivants :

- les produits enregistrés dans le compte de résultat du Groupe (revenus locatifs bruts) qui proviennent essentiellement des loyers payés par les locataires des immeubles du Groupe ;
- l'excédent brut d'exploitation (total des revenus locatifs bruts et des produits de services et autres diminué du total des charges nettes sur immeubles, services et autres ainsi que des frais de structure – charges de personnel et frais de gestion nets) représente le résultat des opérations attachées aux immeubles et aux activités de service.

La société utilise également comme indicateur le résultat récurrent net (correspondant à l'excédent brut d'exploitation diminué des frais financiers nets et de l'impôt récurrent, et retraité de certains frais de nature exceptionnelle voir note 1.1.3). Cet indicateur permet d'évaluer la progression du résultat de la gestion du Groupe avant prise en compte des plus-values de cessions, des variations de valeurs et des impôts non courants.

Les variations de valeur recouvrent d'une part les variations de juste valeur des immeubles et d'autre part les variations de valeur des instruments financiers. Les pertes ou les gains affichés par ces variations de valeur sont latents et ne correspondent généralement pas à des transactions réalisées. En effet, il n'est pas dans l'intention du Groupe de céder l'intégralité de son patrimoine immobilier à brève échéance et, en ce qui concerne les instruments dérivés, il s'agit pour la plupart d'instruments de couverture de la dette à long terme, afin de prémunir le Groupe contre des hausses des taux et plafonnant ainsi le coût de l'endettement.

1.1.1 Forte hausse des revenus locatifs

Les revenus locatifs bruts totaux ressortent à 661,7 M€ en 2018, en hausse de +18,4 %, et de +2,5 % à périmètre constant, marquant une surperformance notable au-delà de l'indexation.

A périmètre courant, la hausse de +18,4 % résulte principalement d'un changement de périmètre important avec l'intégration d'Eurosic, de la libération d'immeubles ayant été ou ayant vocation à être transférés au pipeline, ainsi que d'un volume historiquement élevé de cessions sur les 18 derniers mois.

En effet, l'intégration d'Eurosic au cours du deuxième semestre 2017 contribue à hauteur +102,3 M€ (net des cessions réalisées sur ce périmètre) à la hausse des revenus locatifs. Cette hausse traduit également l'effet de la livraison de 9 actifs en 2018 (+27,8 M€), des acquisitions (+3 M€) et de la croissance à périmètre constant (+9,9 M€). Les loyers sont également impactés par les cessions d'actifs non stratégiques du périmètre constant de Gecina (-11,5 M€) et les pertes de loyers liées à des actifs à fort potentiel de création de valeur et qui ont été ou seront transférés au pipeline de développement (-28,7 M€).

Cette performance bénéficie d'une croissance à périmètre constant de +2,5%, surperformant une indexation en légère progression à +1,1%, d'une réduction de la vacance ainsi que d'un écart entrants/sortants positif.

Revenus locatifs bruts *(en millions d'euros)*	**31-déc-18**	**31-déc-17**	**Variation (%)**	
			Périm. courant	**Périm. constant**
Bureaux	523,9	429,4	+22,0%	+2,7%
Résidentiel traditionnel	104,9	108,9	-3,7%	+2,0%
Résidences étudiants	16,8	15,1	+11,3%	+2,9%
Autres actifs tertiaires	16,1	5,4	n.a.	n.a.
TOTAL LOYERS BRUTS	**661,7**	**558,9**	**+18,4%**	**+2,5%**

Loyers annualisés

Les loyers annualisés baissent de -15 M€ par rapport au 31 décembre 2017, traduisant la privation de loyers provenant des cessions finalisées (-65 M€), mais également des départs de locataires sur des immeubles ayant vocation à être mis en restructuration (-13 M€). Ces pertes de loyers ne sont que partiellement compensées par les livraisons de 9 immeubles principalement parisiens (+56 M€), ainsi que la dynamique organique et effets divers (+6 M€).

Loyers annualisés *(en millions d'euros)*	31-déc-18	31-déc-17
Bureaux	517	529
Résidentiel traditionnel	105	106
Résidences étudiants	18	17
Autres actifs tertiaires	14	18
TOTAL	**654**	**669**

Bureaux : une dynamique favorable sur les zones les plus centrales

A périmètre constant les loyers de bureaux s'inscrivent en hausse de +2,7%, au-delà des attentes du Groupe. Cette hausse traduit l'amélioration du taux d'occupation financier dans un contexte de reprise des marchés de bureaux en Région parisienne (+0,9 %), et d'une indexation en amélioration (+1,2 %).

Les performances affichées masquent une bonne contribution des zones les plus centrales.

La contribution de la réversion locative à la croissance à périmètre constant s'établit à +0,6 pt dans le QCA et 6/7ème parisiens, est limité à +0,2 pt dans le Croissant Ouest, et reste encore négative sur le reste de l'Île-de-France (à -0,6 pt) traduisant ainsi le différentiel de dynamiques locatives en faveur des zones les plus centrales de la Région parisienne.

Cette performance organique dans un contexte d'amélioration des conditions locatives de marché dans les zones les plus centrales permet au Groupe d'anticiper que la croissance organique en 2019 des loyers de bureaux devrait bénéficier d'une dynamique positive de l'ordre de +1,7 % à +2,0 % provenant de l'indexation ainsi que de la réversion locative, confirmant ainsi la solidité des marchés sous-jacents de Gecina. La variation de la vacance locative est à ce stade peu visible, mais pourrait jouer négativement sur 2019.

A périmètre courant, les revenus locatifs de bureaux s'inscrivent en hausse de +22,0 % sous l'effet notamment de l'intégration d'Eurosic net des cessions réalisées sur ce périmètre (+91,3 M€). Les acquisitions récentes (les immeubles Adamas à La Défense en 2017 et le 8 Graviers à Neuilly en 2018) ont généré +3,0 M€ de loyers supplémentaires, et les loyers complémentaires perçus sur les immeubles livrés en 2017 (55 Amsterdam à Paris et Septen à Lyon) et 2018 (Ville l'Evêque, Guersant, Le France, Le Jade et Penthemont à Paris, et Sky 56 à Lyon) s'élèvent à +26,2 M€. La variation à périmètre courant reflète en outre l'impact des cessions réalisées sur le périmètre historique de Gecina (-5,3 M€), et des pertes de loyers provenant des immeubles à fort potentiel de création de valeur mis en restructuration qui représentent -28,4 M€, dont plus des 2/3 provient de la mise en restructuration de l'immeuble situé au 75 avenue de la Grande Armée dans le QCA parisien, ex-siège du Groupe PSA, rebaptisé « Live ».

Revenus locatifs bruts - Bureaux *(En millions d'euros)*	31-déc-18	31-déc-17	Variation (%)	
			Périm. courant	Périm. constant
BUREAUX	**523,9**	**429,4**	**+22,0 %**	**+2,7 %**
Paris QCA & 5-6-7 - Bureaux	140,3	127,8	+9,8 %	+2,4 %
Paris QCA & 5-6-7 - Commerces	36,3	35,4	+2,6 %	+2,7 %
Paris Autres	89,7	59,7	+50,2 %	-2,5 %
Croissant Ouest - La Défense	163,5	142,3	+14,9 %	+3,8 %
Autres Ile-de-France	54,7	41,4	+32,2 %	+0,9 %
Régions / étranger	39,4	22,8	+72,5 %	n.a.

Logements traditionnels : une dynamique organique favorable

A périmètre constant les revenus locatifs des immeubles de logements traditionnels s'inscrivent en hausse de +2,0 %, alors que la croissance organique ne s'élevait qu'à +0,6 % en 2017.

Cette performance tient compte d'une indexation à +0,9 %, de l'amélioration du taux d'occupation financier, mais également de la matérialisation d'une réversion positive (+0,3 %) sur les relocations d'appartements effectuées depuis le 1er janvier 2018 +5,6 % en moyenne au-delà du loyer du précédent locataire. Cette réversion matérialisée est notable et traduit les premiers effets de la réorganisation de la Direction du portefeuille résidentiel, dans la mesure où elle marque une nette surperformance par rapport à la réversion moyenne enregistrée entre 2014 et 2017 de +1,9 %.

A périmètre courant la baisse des loyers de -3,7 % à 104,9 M€ résulte de l'avancée du programme de cession de logements par unités vacantes lancé ces dernières années par le Groupe.

Logements étudiants : premiers effets des livraisons de 3 nouvelles résidences en 2017 et 2018

Les revenus locatifs des résidences étudiants sont en hausse significative à périmètre courant (+11,3 %) traduisant l'effet des livraisons de 2 résidences à Puteaux et à Marseille au cours de l'été 2017, et de la nouvelle résidence « Rose de Cherbourg » à La Défense à la rentrée universitaire 2018.

A périmètre constant, la bonne dynamique locative traduit les conséquences positives du redressement opérationnel de deux établissements à Lille et à Paris.

1.1.2 Un taux d'occupation toujours proche de 95%

Le taux d'occupation financier moyen (TOF) en 2018 s'établit à 94,9 % en baisse de -50 pb sur un an. Cette baisse s'explique en raison de l'intégration d'Eurosic dont le taux d'occupation moyen (91,1 %) est inférieur à celui de Gecina (hors Eurosic) qui s'établit à 96,4 %.

TOF MOYEN	31-déc-17	31-mars-18	30-juin-18	30-sept-18	31-déc-18
BUREAUX	**95,3 %**	**95,3 %**	**95,4 %**	**94,9 %**	**94,7 %**
DIVERSIFICATION	**95,9 %**	**96,8 %**	**96,3 %**	**96,1 %**	**96,0 %**
Résidentiel traditionnel	96,9 %	97,6 %	97,6 %	97,5 %	97,5 %
Résidences étudiants	90,3 %	92,5 %	88,7 %	87,6 %	87,0 %
Autres actifs tertiaires	95,9 %	97,8 %	97,3 %	97,4 %	97,5 %
TOTAL GROUPE	**95,4%**	**95,6%**	**95,6%**	**95,1%**	**94,9%**

La marge locative

La marge locative s'établit à 91,7 %. La baisse de la marge locative sur le portefeuille bureaux (-120 pb à 94,3 %) est liée à la livraison de l'immeuble Be Issy, maintenant commercialisé à 65 %, et le poids du pipeline de développement. La baisse de la marge locative sur le logement traditionnel provient de nouvelles dépenses prévues dans le cadre de l'amélioration de la qualité des immeubles de logements, visant à favoriser la capture du potentiel de réversion locative.

	Groupe	Bureaux	Résidentiel	Etudiants
Marge locative au 31/12/2017	92,5 %	95,5 %	82,6 %	77,8 %
MARGE LOCATIVE AU 31/12/2018	**91,7 %**	**94,3 %**	**81,9 %**	**75,0 %**

1.1.3 Résultat récurrent net part du Groupe au-delà des attentes initiales de Gecina

Le résultat récurrent net part du Groupe s'inscrit en hausse de +20,3 %, à 437,2 M€ (soit +9 % par action à 5,93 €), au-delà des attentes initiales du Groupe. Cette performance provient non seulement de l'intégration d'Eurosic, des conditions de financement de cette acquisition, mais aussi de la matérialisation de synergies opérationnelles et financières. L'exercice est également impacté par les premiers effets du volume important d'actifs cédés au cours de l'exercice, qui se prolongeront sur 2019. En outre la performance a bénéficié de l'accélération du rythme de livraison d'actifs sur la deuxième partie de l'exercice.

Rotation du patrimoine : variation nette des loyers +93,7 M€

Cette progression traduit la rotation du patrimoine réalisée en 2017 et 2018, principalement avec l'acquisition d'Eurosic en 2017, mais également au travers de l'avancée du programme de cessions annoncé lors de l'acquisition de cette foncière.

La contribution de l'acquisition d'Eurosic justifie une hausse de revenus locatifs de +102,3 M€ (net des cessions réalisées depuis sur ce périmètre). Les autres acquisitions récentes (un immeuble à La Défense et un autre à Neuilly) n'ont contribué à la hausse des revenus locatifs qu'à hauteur de +3 M€.

Les pertes de loyers provenant des cessions réalisées sur le périmètre Gecina (hors Eurosic) représentent -11,5 M€. Notons qu'une partie significative des cessions réalisées ont été finalisées au cours du second semestre, notamment deux portefeuilles situés en régions pour près de 775 M€.

L'impact annualisé de l'ensemble des cessions réalisées en 2018 est de l'ordre de -65 M€.

Opérations liées au pipeline (livraisons et lancement de restructurations) : variation nette des loyers -0,9 M€

La variation du Résultat récurrent net part du Groupe est également impactée par les opérations liées au pipeline. Les loyers supplémentaires générés par les livraisons récentes d'immeubles en développement représentent +27,8 M€ (2 immeubles de bureaux et 2 résidences étudiants livrées en 2017, puis 9 immeubles courant 2018). En parallèle, les immeubles transférés dans le pipeline en 2017 et 2018 expliquent une baisse temporaire des revenus locatifs de l'ordre de -28,7 M€, avec notamment l'immeuble « Live » situé au 75 avenue de la Grande Armée, ex-siège du Groupe PSA.

Optimisation des frais financiers

Les frais financiers augmentent de +13,3 M€ seulement alors que le volume de dette brute moyenne est passé sur un an de 5,7 Md€ en 2017 à 8,3 Md€, principalement du fait de l'acquisition d'Eurosic. Cette hausse modérée des frais financier au regard du changement de dimension du passif du Groupe traduit la baisse du coût moyen de la dette total à 1,4 % à fin 2018 contre 1,7 % en 2017 et 2,2 % en 2016 (y compris coûts des lignes de crédit non tirées), alors que la maturité moyenne de celle-ci augmente encore à 7,3 années (vs. 6,9 années fin 2017).

En millions d'euros	31-déc-18	31-déc-17	Var (%)
REVENUS LOCATIFS BRUTS	**661,7**	**558,9**	**+18,4 %**
REVENUS LOCATIFS NETS	**606,9**	**516,9**	**+17,4 %**
Marge opérationnelle des autres activités	12,7	4,8	+161,1 %
Services et autres produits (net)	3,5	3,6	-3,3 %
Frais de structure	(86,9)	(71,8)	+21,0 %
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	**536,1**	**453,5**	**+18,2 %**
Frais financiers nets	(93,7)	(80,4)	+16,5 %
RÉSULTAT RÉCURRENT BRUT	**442,4**	**373,0**	**+18,6 %**
Résultat net récurrent des sociétés mises en équivalence	1,5	1,0	+53,7 %
Intérêts minoritaires récurrents	(1,7)	(7,5)	-77,4 %
Impôts récurrents	(5,0)	(3,0)	+64,9 %
RÉSULTAT RÉCURRENT NET PART DU GROUPE	**437,2**	**363,5**	**+20,3 %**
RÉSULTAT RÉCURRENT NET PART DU GROUPE PAR ACTION	**5,93**	**5,44**	**+9,0 %**

1.1.4 Accélération de la rotation du patrimoine

2,0 Md€ de cessions réalisées ou sécurisées depuis l'acquisition d'Eurosic renforçant la centralité du patrimoine du Groupe et ramenant son LTV à 38,4 %

Depuis l'acquisition d'Eurosic, Gecina a cédé ou sécurisé la vente de près de 2,0 Md€ d'actifs avec une prime moyenne de +5,8 % sur les dernières expertises libres, dont 1,5 Md€ depuis le début de l'année (y compris 148 M€ de cessions sous promesse à fin décembre 2018). Au total près de 1,8 Md€ d'actifs tertiaires ont été cédés ou sont aujourd'hui sous promesses, le reste étant composé d'actifs résidentiels. Ces volumes de cessions, conformes aux engagements du Groupe visent à renforcer la centralité de son portefeuille tout en réduisant son niveau d'endettement. 80 % des cessions tertiaires réalisées depuis 18 mois proviennent du périmètre historique d'Eurosic.

1,8 Md€ de cessions d'actifs tertiaires (ou sous promesses) dont 1,4 Md€ en 2018

Les cessions tertiaires réalisées en 2018 se décomposent comme suit :

- Près de 72 % (donc près de 1 Md€), concernent des immeubles situés en dehors de la Région parisienne, et provenant à 92 % du périmètre historique d'Eurosic. Ces cessions ont été principalement finalisées sur le second semestre 2018 ;
- Environ 18 % en Région parisienne hors Paris intra-muros ;
- 10 % dans Paris.

Le portefeuille de Gecina a ainsi accru son exposition aux zones les plus centrales de la Région parisienne.

- Le poids de la Région parisienne au sein du portefeuille de bureaux est ainsi porté à 97 % contre 92 % à fin 2017 ;
- Le poids de Paris intra-muros est porté à 61% contre 56 % à fin décembre 2017 et 53 % fin 2015, et le Croissant Ouest (y compris La Défense) représente 31 % du portefeuille de bureaux du Groupe (contre 29 % à fin 2017).

Par ailleurs, sur la base des expertises retenues à fin 2018, le LTV est aujourd'hui de l'ordre de 38,4 % (36,2 % droits inclus), soit une baisse de -6 pt depuis l'acquisition d'Eurosic, conformément à l'ambition affichée par le Groupe de ramener son LTV en deçà de 40 %.

Enfin, ce programme de cessions reflétant un taux de privation locative de l'ordre de 5 % et concernant des actifs jugés matures ou non stratégiques, permet également le financement des investissements au titre du pipeline engagé ou contrôlé et certain offrant un « yield on cost » de 5,8 % et d'importantes réserves de création de valeur.

Près de 103 M€ de cessions de logements réalisées ou sécurisées en 2018

En outre, Gecina a finalisé la cession de logements par unités vacantes pour près de 84 M€ en 2018 avec une prime moyenne de +24,1 % sur les expertises à fin décembre 2017. En parallèle 5 M€ de vente en bloc ont été réalisées en prime de 3 % au-delà des dernières expertises.

Par ailleurs 14 M€ de cessions par unités vacantes font à fin 2018 l'objet de promesses de ventes et seront finalisées au cours du premier trimestre 2019.

Des axes d'investissements identifiés sur le patrimoine résidentiel pour l'avenir, et déjà porteurs de performance en 2018

Rappel des axes stratégiques de Gecina sur le résidentiel

Densification : capitaliser sur la centralité de notre patrimoine

Dans le cadre de la revue de son portefeuille résidentiel engagée depuis mi-2017, Gecina a identifié plusieurs axes de création de valeur sur ce patrimoine.

Sur le thème de la densification : Gecina a identifié un potentiel de constructions nouvelles portant sur plus de 20 000 m² sur du foncier déjà détenu par le Groupe, et faisant aujourd'hui l'objet de permis de construire en cours d'instruction principalement dans Paris intra-muros. Ces opérations représenteraient un volume d'investissements à décaisser de l'ordre de 80 M€. Notons que ces opérations de densification permettent d'atteindre des niveaux de rendement à livraison significativement supérieurs aux investissements habituels en raison de la détention par le Groupe de terrains faisant déjà l'objet d'immeubles qui seront conservés et rénovés en parallèle afin d'en extraire le potentiel de réversion. En ajoutant les opérations de développement d'ores et déjà engagées ou devant l'être prochainement, le volume d'investissement atteint 197 M€ dont 151 M€ restent à décaisser d'ici à 2022.

Extraire et maximiser le potentiel de réversion

La rénovation de l'existant : Gecina engage un programme de rénovation de l'existant afin d'améliorer la qualité et l'attractivité des immeubles résidentiels de son patrimoine. Ce programme favorisera la capture d'un potentiel de réversion locatif et le positionnement des loyers attendus au-delà des loyers médians de marchés. Ces investissements permettront ainsi de maximiser la dynamique de croissance organique. Ce programme devrait représenter sur les 5 années qui viennent un volume total d'investissement de l'ordre de 100 M€. A titre d'illustration, la rénovation de l'existant déjà engagée sur un immeuble situé dans le 12e arrondissement de Paris devrait permettre la capture d'un potentiel de réversion supérieur à +7 % au cours de la rotation de locataires.

Le réaménagement des appartements libérés : à la suite de premières opérations concluantes sur certains appartements dans le 15e arrondissement de Paris, le Groupe envisage de procéder au réaménagement des appartements libérés, afin d'en maximiser le potentiel locatif. L'enveloppe dédiée à ce type d'opérations devrait représenter près de 40 M€ sur les 5 ans qui viennent.

Principales réalisations et effets 2018

Déjà 64 000 m² de projets résidentiels engagés, à engager en 2019 ou à l'étude

La Direction résidentielle de Gecina a d'ores et déjà engagé 4 projets de développement portant sur près de 20 900 m² (2 résidences étudiants et 2 programmes résidentiels traditionnels) dont les livraisons sont attendues en 2020 et 2021.

Deux autres projets identifiés représentant près de 15 000 m² devraient être lancés en 2019, et 6 autres sont aujourd'hui à l'étude sur 28 200 m².

Premiers effets sur la réduction de la vacance et sur la réversion capturée

Les process mis en place dès le début de l'année ont d'ores et déjà permis de réduire de 0,6 pt le taux de vacance du portefeuille résidentiel. En outre la matérialisation du potentiel de réversion en 2018 marque une nette amélioration par rapport aux exercices précédents avec des nouveaux baux signés en moyenne +5,6 % au-delà des loyers payés par les précédents locataires. Cette performance se compare avantageusement à la réversion moyenne de +1,9 % par an observée entre 2014 et 2017. En conséquence la croissance organique des loyers résidentiels atteint +2,1 % en 2018, surperformant largement l'indexation.

1.1.5 Accélération en matière de commercialisations locatives depuis le début de l'année

L'année s'est inscrite dans le prolongement d'un exercice 2017 déjà particulièrement dynamique en matière de commercialisations. Depuis le début de l'année Gecina a loué, reloué ou renégocié près de 247 000 m² de bureaux, représentant 95 M€ de loyers annualisés, reflétant autant la bonne dynamique du marché parisien que la volonté du Groupe d'anticiper ses enjeux locatifs.

Sur le périmètre des recommercialisations ou renouvellements, Gecina a pu sécuriser une réversion positive des loyers faciaux de +4,5 % en moyenne.

- Cette performance est tirée par le cœur de la capitale, avec une réversion de +10 % dans le QCA et 6-7e arrondissements, de +2% dans le reste de Paris. Pour mémoire, 61 % du patrimoine de bureaux de Gecina est situé dans la ville de Paris.
- La réversion matérialisée est en revanche nulle à La Défense et négative sur les autres zones de la Région parisienne et en dehors de la Région parisienne.

Cette hiérarchie des performances enregistrées au travers des rotations de locataires conforte le Groupe dans ses orientations stratégiques privilégiant les zones les plus centrales.

Le Groupe a notamment sécurisé près de 100 000 m² de transactions de pré-commercialisations sur des immeubles en amont de leur livraison. Sur le périmètre des immeubles de bureaux livrés au cours de 2018 ou devant être livrés en 2019, le taux de pré-commercialisation atteint maintenant 77 % (y compris la signature d'un bail le 14 février 2019 sur 5 800 m² de l'immeuble Be Issy).

Principales commercialisations réalisées en 2018 sur les actifs en cours de développement :

- Gecina a commercialisé l'intégralité de l'immeuble Le France situé à Paris pour une surface de plus de 20 000 m² au Groupe WeWork, avec un bail d'une durée ferme de 12 ans, cet immeuble a été livré au cours du dernier trimestre 2018.
- L'immeuble Paris-Guersant dans le 17e arrondissement, déployant 14 400 m², livré au troisième trimestre 2018, a été également intégralement commercialisé (contre 62% fin 2017).
- L'immeuble Carré Michelet développant une surface totale de 37 200 m² a fait l'objet d'un bail portant sur 29% des surfaces avec le groupe pharmaceutique MSD, avec un bail ferme de 10 ans.
- En parallèle, l'immeuble MAP qui sera livré au cours du premier semestre 2019 est intégralement pré-loué au Groupe Lacoste avec un bail ferme de 7 ans.
- L'immeuble situé rue de Madrid dans le QCA parisien, qui sera livré en 2020 a été intégralement loué au Groupe WeWork avec un bail de 12 ans ferme sur 11 100 m².
- L'immeuble Ibox situé Gare de Lyon, dans Paris intra-muros, développant plus de 19 200 m² a été intégralement commercialisé à plusieurs locataires. Il sera livré au premier semestre 2019.
- L'immeuble Be Issy est aujourd'hui commercialisé à hauteur de près de 65 % à deux locataires. Un bail a fait l'objet d'une signature le 14 février sur 5 800 m² avec le Groupe Edenred.

A ce stade plus de la moitié des actifs dont la livraison est attendue courant 2019 est d'ores et déjà précommercialisée. Dans Paris intra-muros, il ne reste que 1 800 m² à livrer en 2019 qui restent aujourd'hui à précommercialiser, preuve de la bonne tenue des marchés locatifs dans les zones les plus centrales et notamment Paris intra-muros.

1.1.6 Pipeline de projets rechargé à 4,0 Md€ et 174 000 m² livrés en 2018

9 projets livrés en 2018

Gecina a procédé à la livraison de 9 projets en 2018 représentant 174 000 m² dont 8 d'immobilier de bureaux. 5 d'entre eux sont situés dans Paris (Le Jade, Ville l'Eveque, 32 Guersant, Le France et Penthemont 1). Ces immeubles parisiens sont intégralement commercialisés. Gecina a également livré l'immeuble Sky 56 à Lyon Part-Dieu commercialisé à hauteur de 95 % principalement au Groupe Orange, l'immeuble Octant-Sextant à Levallois-Perret loué à hauteur de 81 % et l'immeuble Be Issy à Issy-les-Moulineaux dans le Croissant Ouest commercialisé à 65 %. En outre, la résidence étudiants « Rose de Cherbourg » située à La Défense a été livrée pour la rentrée universitaire 2018-2019.

Sur ces 9 immeubles, Gecina a d'ores et déjà enregistré depuis leur mise en restructuration, une création de valeur nette de 330 M€.

3,2 Md€ de projets engagés ou devant être engagés à court terme

1,7 Md€ de projets engagés (livraisons 2019-2021)

Près de 63 % de ce pipeline engagé se situe dans Paris intra-muros, et 32 % dans les meilleurs secteurs d'affaires du Croissant Ouest (Neuilly et La Défense), les 5% restant étant constitués d'une résidence étudiants et d'un programme de logement en Région parisienne.

4 nouveaux projets représentant 26 200 m² ont été transférés au pipeline à fin 2018, dont 3 projets de bureaux (2 dans le QCA parisien, 1 à La Défense) et 1 projet résidentiel en Région parisienne.

Avec un rendement attendu à livraison de 5,6 %, le pipeline engagé représente un volume de loyers potentiels de l'ordre de 93 M€ au fil des livraisons. A ce stade 41 % des projets dont les livraisons s'étalent entre 2019 et 2021 sont pré-loués. Le taux de précommercialisations s'élève à 60 %[1] pour les 9 projets engagés qui doivent être livrés en 2019-2020.

A fin 2018, 364 M€ restent à investir au titre des projets engagés, dont 163 M€ en 2019, 144 M€ en 2020 et 57 M€ en 2021.

1,5 Md€ de projets « contrôlés et certains » (livraisons 2020-2024)

Le pipeline « contrôlé et certain » regroupe les actifs détenus par Gecina, dont la libération est engagée et sur lesquels un projet de restructuration satisfaisant les critères d'investissement de Gecina a été identifié. Ces projets seront donc engagés dans les semestres qui viennent.

Ce pipeline rassemble 13 projets qui seront transférés au pipeline engagé lors de leur libération par les locataires en place. En 2018, 42 M€ de loyers ont été perçus sur ces immeubles, devant être libérés en amont de leur mise en restructuration.

Ces projets devraient être livrés entre 2020 et 2024 et se situent à 78% dans Paris intra-muros avec un rendement attendu à livraison (yield on cost) de 6,1 % en moyenne.

590 M€ seront à investir dans ces projets contrôlés et certains à compter de leur lancement, dont 21 M€ devraient être décaissés en 2019, et 115 M€ en 2020.

0,9 Md€ de projets contrôlés « probables » à plus long terme (livraisons possibles 2022-2026)

Le pipeline contrôlé « probable » rassemble les projets identifiés et détenus par Gecina, qui peuvent nécessiter une pré-commercialisation (pour les projets « greenfield » dans les localisations périphériques de la Région parisienne) ou dont le départ du locataire n'est pas encore certain à court terme. L'identification en amont de ces projets permet d'attendre un rendement potentiel à livraison de 6,6 % pour un portefeuille de projets potentiels en grande partie parisiens (50 %). Ces projets seront lancés, à la main de Gecina en fonction de l'évolution des marchés immobiliers lors du possible lancement du projet. Les opérations « Greenfield » pourront être lancées ou cédées en fonction des opportunités qui se présenteront.

(1) sur le portefeuille bureaux

Synthèse du pipeline de développements

PROJETS	Localisation	Date de livraison	Surface totale (m²)	Invest. Total (M€)	Déjà investis (M€)	Reste à investir (M€)	Yield on cost (net)	Ren-dements prime (BNPPRE)	Pre-com	Date moyenne d'entrée locative (sur baux signés)
Paris - Ibox	Paris	T1-19	19 200	167	159	8			100 %	T3-19
La Défense - Carré Michelet	La Défense	T2-19	37 200	338	316	22			29 %	T3-19
Paris - MAP	Paris	T2-19	13 800	156	149	7			100 %	T2-19
Paris - Penthemont 2	Paris 7e	T4-19	2 400	53	40	13			100 %	T4-19
Paris - 7, Rue de Madrid	Paris QCA	T2-20	11 100	109	73	36			100 %	T2-20
Neuilly - 157 Charles de Gaulle	Croissant Ouest	T1-21	11 200	103	64	39			0 %	
Paris - L1ve	Paris QCA	T3-21	33 500	478	364	113			0 %	
Paris - Pyramide	Paris QCA	T3-19	2 119	35	33	2			100 %	T3-19
La Défense - Guynemer	La Défense	T3-19	12 203	96	83	13			0 %	
Paris - Friedland	Paris QCA	T4-19	1 795	28	22	5			0 %	
TOTAL BUREAU			**144 517**	**1 562**	**1 304**	**258**	**5,6 %**	**3,3 %**	**41 %**	
Paris - St Mandé	Paris	T2-20	700	4	1	4			n.a	
Paris - Porte Brançion	Paris	T2-21	2 900	19	0	19			n.a	
Ivry sur Seine - Ynov	1ère couronne	T2-21	7 200	41	4	37			n.a	
Ville d'Avray	1ère couronne	T3-21	10 100	49	3	45			n.a	
TOTAL RÉSIDENTIEL			**20 900**	**113**	**8**	**106**	**5,1 %**	**3,9 %**		
TOTAL PIPELINE ENGAGÉ			**165 417**	**1 675**	**1 312**	**364**	**5,6 %**	**3,4 %**		
Contrôlé & Certain bureaux			138 059	1 415	870	545	6,2 %	3,3 %		
Contrôlé & Certain Résidentiel			14 968	84	39	45	4,3 %	3,4 %		
TOTAL CONTRÔLÉ & CERTAIN			**153 027**	**1 499**	**909**	**590**	**6,1 %**	**3,3 %**		
TOTAL ENGAGÉ + CONTRÔLÉ & CERTAIN			**318 444**	**3 174**	**2 220**	**954**	**5,8 %**	**3,3 %**		
Redéveloppements "probables"			90 564	650	389	261	6,0 %	3,4 %		
Greenfields			75 000	223	4	219	8,6 %	5,0 %		
TOTAL CONTRÔLÉ ET PROBABLE			**165 564**	**874**	**393**	**480**	**6,6 %**	**3,8 %**		
TOTAL PIPELINE			**484 008**	**4 048**	**2 614**	**1 434**	**6,0%**	**3,4%**		

1.2 Ressources financières

2018 a été marquée par l'intégration de la structure financière d'Eurosic et par la réalisation d'un plan de cessions important initiées dès le lendemain de l'opération de rapprochement et ayant diminué significativement l'endettement du Groupe. Le contexte de marché a, lui, connu une certaine volatilité du fait notamment du ralentissement du programme de rachat de la Banque Centrale Européenne et du contexte géopolitique global incertain.

Gecina a donc été, cette année encore, très active afin d'optimiser les financements et la gestion du passif. Le Groupe a levé 1,9 milliard d'euros de financements long terme (dont les deux premiers contrats de crédit responsable du Groupe). En parallèle, le Groupe a remboursé ou annulé 2,4 milliards d'euros de financements. Les remboursements ont concerné des prêts portés par Eurosic mais aussi par Gecina afin d'optimiser la structure et la cohérence du passif combiné. De plus, les placements privés auparavant portés par Eurosic et Foncière de Paris ont été remontés au niveau de Gecina SA avec l'approbation des porteurs réunis en Assemblées Générales en juin 2018. Grâce à l'ensemble de ces opérations, l'intégration de la structure financière d'Eurosic est maintenant achevée avec succès. Au 31 décembre 2018, Gecina SA porte 98 % des financements du Groupe et 98 % des financements du Groupe sont des financements *corporate*.

Ces opérations ont permis de poursuivre l'amélioration des principaux agrégats du passif tout en conservant une flexibilité et une liquidité importantes :

- baisse du coût moyen de la dette tirée à 1,1 % (- 30 pb par rapport à 2017) ;
- allongement de la maturité moyenne de la dette à 7,3 ans (+ 0,4 année par rapport à fin 2017) ;
- baisse du LTV à 38,4 % (en baisse de 4 points à la suite de la réalisation du plan de cessions), ramené en-dessous de 40 %, comme annoncé lors de l'opération de rapprochement en juin 2017 ;
- progression de l'ICR de 0,1 x par rapport à 2017, à 5,7 x.

La liquidité du Groupe s'élève à 4 287 millions d'euros au 31 décembre 2018, donnant une flexibilité importante et couvrant largement les échéances de crédit des deux prochaines années.

2018 a également été marquée par l'amélioration et la convergence des notations financières du Groupe. Moody's a revu à la hausse la perspective de A3 perspective négative à A3 perspective stable et depuis octobre, Gecina est notée A- perspective stable par S&P.

1.2.1 Structure de l'endettement au 31 décembre 2018

La dette financière nette s'élève à 7 402 millions d'euros à fin 2018, en baisse de 929 millions d'euros par rapport à l'an dernier du fait de la réalisation du plan de cessions lancé suite au rapprochement avec Eurosic.

Les principales caractéristiques de la dette sont :

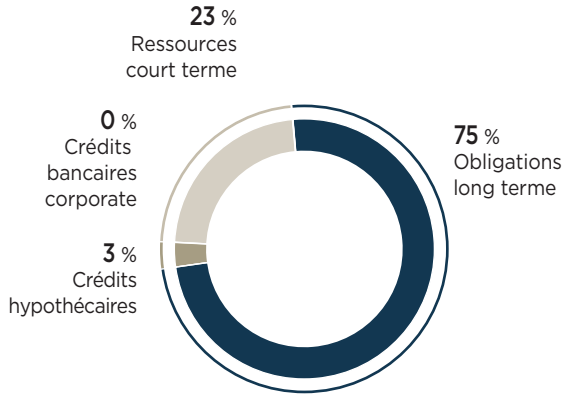
	31/12/2017	31/12/2018
Dette financière brute (en millions d'euros) (2)	8 453	7 433
Dette financière nette (en millions d'euros) (1)	8 331	7 402
Dette nominale brute (en millions d'euros) (2)	8 427	7 406
Lignes de crédits non utilisées (en millions d'euros)	3 760	4 255
Maturité moyenne de la dette (en années, retraitée des lignes de crédit disponibles)	6,9	7,3
LTV	42,4 %	38,4 %
LTV (droits inclus)	40,0 %	36,2 %
ICR	5,6 x	5,7 x
Dette gagée / Patrimoine	3,6 %	1,0 %

(1) Hors éléments de juste valeur liés à la dette d'Eurosic, 7 455 millions d'euros y compris ces éléments.

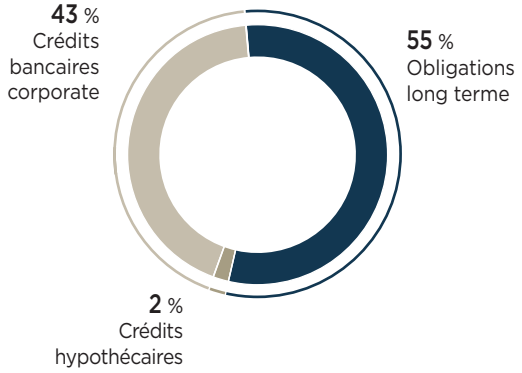
(2) Dette financière brute (hors éléments de juste valeur liés à la dette d'Eurosic) = Dette nominale brute + impact de la comptabilisation des obligations au coût amorti + intérêts courus non échus + divers.

Dette par nature

Répartition de la dette nominale brute



Répartition des financements autorisés (dont 4 255 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées au 31 décembre 2018)



Les sources de financement du Groupe sont diversifiées et les ressources obligataires long terme représentent 75 % de la dette nominale et 55 % des financements autorisés du Groupe.

La dette nominale brute de Gecina est constituée au 31 décembre 2018 de :

- 5 520 millions d'euros d'obligations long terme sous le programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) ;
- 219 millions d'euros de crédits bancaires dont 189 millions d'euros de financements hypothécaires et 30 millions d'euros de prêts *corporate* ; et
- 1 667 millions d'euros de ressources court terme (dont 1 267 millions d'euros de billets de trésorerie et 400 millions d'euros de placements privés à court terme) couvertes par des lignes de crédit confirmées à moyen et long terme.

1.2.2 Liquidité

Au 31 décembre 2018, Gecina dispose de 4 287 millions d'euros de liquidité (dont 4 255 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées et 32 millions d'euros de trésorerie), couvrant largement l'ensemble des maturités de crédit des deux prochaines années (2 200 millions d'euros). Nette de la couverture des ressources à court terme, la liquidité s'élève à 2 620 millions d'euros.

Les opérations de financement ou de refinancement réalisées au cours de l'exercice se sont élevées à 1,9 milliard d'euros avec une maturité moyenne de 7,7 années et incluent :

- une émission obligataire de 0,5 milliard d'euros, 12 ans de maturité et un coupon de 1,625 % ;
- la signature de 1,4 milliard d'euros de lignes de crédit bancaires d'une maturité moyenne de 6,2 années à travers 11 financements bilatéraux.

D'autre part, Gecina a procédé au remboursement et à l'annulation de 2,4 milliards d'euros de financements d'une maturité moyenne de 3,0 ans dont :

- le remboursement anticipée de 1,4 milliard d'euros d'emprunts bancaires, dont 0,5 milliard d'euros d'emprunts hypothécaires ;
- la résiliation anticipée de 0,9 milliard d'euros de lignes de crédit ;
- l'arrivée à échéance d'un placement privé de 45 millions d'euros.

Gecina a mis à jour son programme EMTN auprès de l'AMF en mars 2018 et son programme NEU CP (billets de trésorerie) auprès de la Banque de France en mai 2018, avec des plafonds respectivement de 8 et 2 milliards d'euros.

En 2018, notamment pour accompagner sa flexibilité et la réalisation du plan de cessions, Gecina a continué de recourir à des ressources court terme sous forme de billets de trésorerie et de placement privé court terme sous format EMTN. Au 31 décembre 2018, le Groupe porte un volume de ressources court terme de 1 667 millions d'euros, contre 1 714 à fin 2017. L'encours moyen en 2018 s'élève à 1 886 millions d'euros contre 964 millions d'euros en 2017.

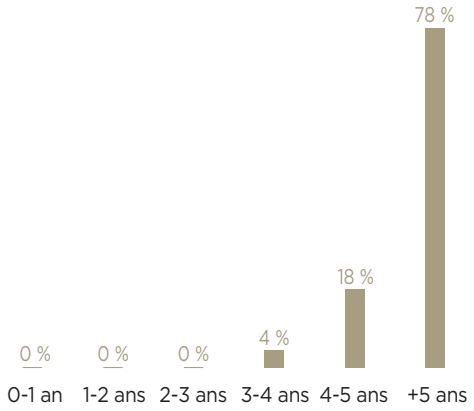
Les principaux objectifs de cette liquidité sont de fournir la flexibilité suffisante afin d'adapter le volume de dette au rythme des opérations d'acquisition et de cession, de couvrir le refinancement des échéances court terme, de permettre les opérations de refinancement dans des conditions optimales, de satisfaire aux critères des agences de notation ainsi que de financer les projets d'investissement du Groupe.

1.2.3 Échéancier de la dette

Au 31 décembre 2018, la maturité moyenne de la dette de Gecina (après affectation des lignes de crédit non utilisées) est de 7,3 années, en amélioration de 0,4 année par rapport au 31 décembre 2017.

Le graphique ci-contre présente l'échéancier de la dette de Gecina au 31 décembre 2018 (après affectation des lignes de crédit non utilisées).

2018 a également permis de poursuivre le travail d'optimisation et de linéarisation de l'échéancier des financements. Après affectation des lignes de crédit non utilisées, le Groupe n'a aucune échéance sur les 3 prochaines années et 78 % de la dette a une maturité supérieure à 5 ans.

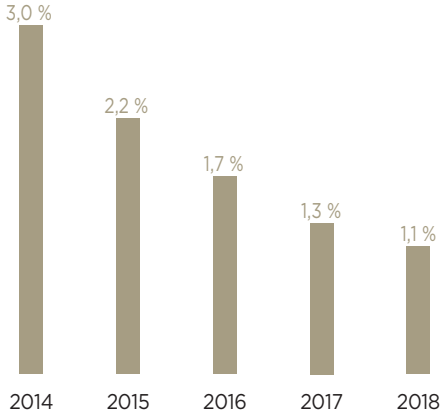


1.2.4 Coût moyen de la dette

Le coût moyen de la dette tirée est en diminution à 1,1 % en 2018, contre 1,3 % en 2017. Cette évolution favorable s'explique principalement par l'intégration rapide de la structure financière d'Eurosic et la poursuite de la stratégie financière du Groupe (notation de crédit, structure financière, politique de couverture, gestion active de l'échéancier de crédit...).

Le graphique ci-contre présente l'évolution du coût moyen de la dette tirée de Gecina lors des cinq derniers exercices et montre sa constante amélioration.

Le coût moyen de la dette total est également en amélioration à 1,4 % en 2018, contre 1,7 % en 2017.



Les intérêts capitalisés sur les projets en développement s'élèvent à 18,1 millions d'euros en 2018 (contre 16,1 millions d'euros en 2017).

1.2.5 Notation financière

Le groupe Gecina est suivi à la fois par les agences Standard & Poor's et Moody's :

- Standard & Poor's a réhaussé la notation de Gecina de BBB+ perspective positive à A- perspective stable en octobre 2018 ;
- en août, Moody's a relevé la perspective de Gecina de A3 perspective négative à A3 perspective stable.

Ces hausse et alignement des notations à la catégorie *single* A saluent la qualité des actifs du Groupe, le travail continu d'optimisation et d'amélioration des fondamentaux du passif de Gecina et témoignent de la rapide réalisation du programme de cessions qui a permis de baisser le LTV sous 40 %, comme annoncé lors de l'opération de rapprochement avec Eurosic, et en ligne avec la politique financière du Groupe.

1.2.6 Gestion de la couverture du risque de taux d'intérêt

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt de Gecina a pour objectif de couvrir son exposition au risque de taux. Pour cela, Gecina a recours à de la dette à taux fixe et à des produits dérivés (principalement des *caps* et des *swaps*) afin de limiter l'impact des variations de taux sur les résultats du Groupe et maîtriser le coût de la dette.

Gecina a poursuivi la stratégie globale de gestion de la couverture de l'ensemble combiné visant à :

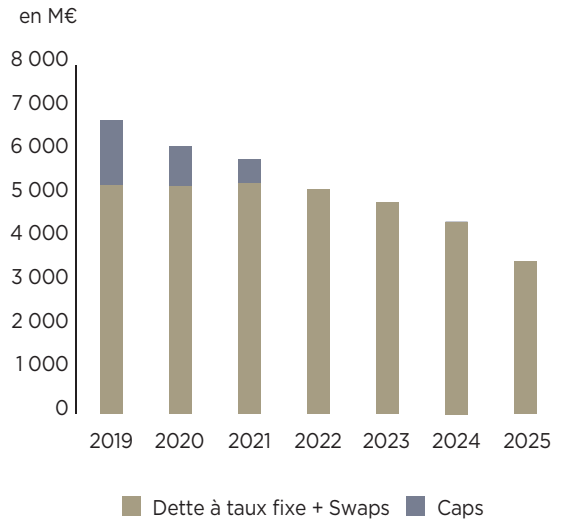
- conserver un taux de couverture optimal ;
- adapter son portefeuille de couvertures suite aux émissions obligataires à taux fixe et aux évolutions du volume de dette ;
- augmenter la maturité moyenne des couvertures (dette à taux fixe et instruments dérivés) ; et
- sécuriser sur le long terme des taux d'intérêts favorables.

Dans ce but, Gecina a notamment réalisé une émission obligataire de 500 millions d'euros de maturité 12 ans conservée à taux fixe et mis en place trois *caps* pour un montant total de 350 millions d'euros.

La combinaison de ces opérations a permis de maintenir la durée moyenne du portefeuille de couvertures fermes au-delà de 7 ans, à 7,1 années à fin 2018, contre 7,5 années à fin 2017.

Au 31 décembre 2018, sur la base du niveau de dette projetée, le taux de couverture s'élève en moyenne à 71 % sur les sept prochaines années.

Le graphique ci-dessous présente le profil du portefeuille de couvertures :



La politique de couverture du risque de taux d'intérêt de Gecina est mise en place au niveau global et à long terme ; elle n'est pas spécifiquement affectée à certains financements. Par conséquent, elle ne répond pas à la qualification comptable d'instruments de couvertures et la variation de juste valeur apparaît au compte de résultat.

Mesure du risque de taux

La dette financière nette de Gecina anticipée en 2019 est couverte jusqu'à 92 % en cas de hausse des taux d'intérêt (en fonction des niveaux de taux Euribor constatés, du fait des *caps*).

Sur la base du portefeuille de couverture existant, des conditions contractuelles au 31 décembre 2018 et de la dette anticipée en 2019, une hausse des taux d'intérêt de 50 points de base entraînerait une charge financière supplémentaire en 2019 d'environ 8 millions d'euros. Une baisse des taux d'intérêt de 50 points de base se traduirait par une réduction des charges financières en 2019 d'environ 6 millions d'euros.

1.2.7 Structure financière et *covenants* bancaires

La situation financière de Gecina au 31 décembre 2018 satisfait les différentes limites susceptibles d'affecter les conditions de rémunération ou les clauses d'exigibilité anticipée prévues dans les différents contrats de crédit.

Le tableau ci-dessous traduit l'état des principaux ratios financiers prévus dans les contrats de crédit :

	Norme de référence	Situation au 31/12/2018
LTV Dette financière nette / valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 55 % / 60 %	38,4 %
ICR Excédent brut d'exploitation (hors cessions) / frais financiers nets	Minimum 2,0 x	5,7 x
Encours de la dette gagée / valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 25 %	1,0 %
Valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits), en milliards d'euros	Minimum 6/8	19,3

Les méthodes de calcul des indicateurs financiers présentés ci-dessus sont celles des *covenants* inclus dans l'ensemble des conventions de crédit du Groupe.

Le LTV se situe à 38,4 % au 31 décembre 2018, en baisse par rapport au 31 décembre 2017 du fait de la réalisation du plan de cessions. L'ICR est en légère augmentation par rapport à 2017 et s'établit à 5,7 x.

1.2.8 Garanties données

Le montant de la dette nominale brute garantie par des sûretés réelles (hypothèques, privilèges de prêteur de deniers, promesses d'affectation hypothécaire) s'élève à 189 millions d'euros à fin 2018 contre 700 millions d'euros à fin 2017.

Ainsi, au 31 décembre 2018, le montant total des financements garantis par des actifs sous forme d'hypothèque s'élève à 1,0 % de la valeur totale (bloc) du patrimoine détenu, contre 3,6 % au 31 décembre 2017, pour une limite maximale de 25 % autorisée dans les différentes conventions de crédit.

1.2.9 Remboursement anticipé en cas de changement de contrôle

Certaines des conventions de crédit auxquelles Gecina est partie et certains des emprunts obligataires émis par Gecina prévoient le remboursement anticipé obligatoire et/ou l'annulation des crédits consentis et/ou leur exigibilité anticipée en cas de changement de contrôle de Gecina.

Sur la base d'un montant d'autorisations globales de 10,0 milliards d'euros (y compris les lignes de crédit non utilisées) au 31 décembre 2018, 3,9 milliards d'euros de dettes bancaires et 5,5 milliards d'euros d'emprunts obligataires sont concernés par une telle clause de changement de contrôle de Gecina (dans la majorité des cas, ce changement doit entraîner une dégradation de la notation en catégorie *Non Investment Grade* pour que cette clause soit activée).

Pour ce qui est des emprunts obligataires portés par Gecina, un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie *Non Investment Grade* non rehaussée dans les 120 jours au niveau de *Investment Grade* est susceptible d'engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

1.3 Valorisation du patrimoine immobilier

L'ensemble du patrimoine du groupe Gecina fait l'objet chaque année d'une expertise au 30 juin et au 31 décembre par un collège d'experts indépendants : CBRE Valuation, Cushman & Wakefield et Crédit Foncier Expertise sur le patrimoine Gecina avant intégration du patrimoine Eurosic et CBRE Valuation, Cushman & Wakefield, BNPP Real Estate, Catella, Euroflemming et Christie sur le patrimoine anciennement Eurosic. S'agissant du patrimoine Gecina historique, les experts immobiliers ont fait l'objet d'une sélection en janvier 2016 sous la supervision du Comité d'Audit et des Risques du Groupe et sur la base d'un cahier des charges. Les contrats retenus sont d'une durée de six ans dont une période ferme de trois ans. Sur le patrimoine anciennement Eurosic, les contrats issus de la sélection des experts ont été signés au 30 juin 2017 pour une durée prévue de trois années. Les honoraires des experts sont fixés en fonction du nombre d'actifs à valoriser et non en fonction de la valeur des actifs.

Dans ce chapitre, les valeurs présentées résultent des valorisations effectuées par les experts immobiliers mandatés à cet effet. Le patrimoine immobilier du Groupe est composé d'actifs tertiaires (bureaux et commerces), d'immeubles résidentiels, d'hôtels et d'autres actifs tertiaires (locaux d'activités, auberges, restaurants...). Pour l'établissement de ses comptes consolidés, le Groupe a opté pour une valorisation des immeubles à leur juste valeur en conformité avec la norme IAS 40, cette juste valeur étant déterminée par les experts indépendants deux fois par an. Conformément à cette norme, la variation de la juste valeur des immeubles sur chaque période comptable est enregistrée au compte de résultat (après prise en compte des travaux immobilisés).

Chaque actif expertisé est valorisé par un expert du collège et chaque expert se voit confier un portefeuille d'immeubles à valoriser. Les experts estiment la juste valeur des immeubles selon deux approches : la cession des immeubles entiers (valeur d'expertise bloc) et, en complément uniquement pour les actifs résidentiels, la cession individuelle des lots constituant les immeubles (valeur d'expertise lots). La méthodologie utilisée par les experts est décrite dans la Note 2.5.3.1.1 de l'annexe aux Comptes consolidés. Les experts produisent un rapport détaillé pour chaque immeuble valorisé.

Les expertises ont été réalisées selon des méthodes reconnues et homogènes d'une année sur l'autre sur la base des prix nets vendeurs, c'est-à-dire hors frais et droits.

Des informations sur la sensibilité de la valorisation du patrimoine à la conjoncture sont indiquées au chapitre Comptes consolidés, en Note 2.5.6.8.

Dans le cadre de l'évaluation immobilière, l'expert réalise son expertise sur la base de l'état locatif qui lui est transmis par la société.

Si cet état comprend des surfaces vacantes, l'expert évalue les loyers des surfaces vacantes sur la base de la valeur locative de marché.

Pour l'évaluation de la valeur locative de marché, l'expert prend en compte la situation du marché en question à la date de réalisation de l'expertise.

Le cumul des loyers des baux en cours et les valeurs locatives des surfaces vacantes donne les loyers potentiels. C'est sur cette base globale de loyers que l'expert va chiffrer la valeur de l'immeuble en appliquant le taux de rendement lié à la nature de l'actif en question dans le cas des méthodes par le revenu.

Les taux de capitalisation bruts ou nets sont déterminés comme le rapport des loyers potentiels (bruts ou nets, respectivement) sur les valeurs d'expertise hors droits.

Dans le cas de la méthode dite des *Cash Flow* Actualisés, l'expert valorise de la même manière les locaux vacants sur la base de la valeur locative de marché.

Dans l'hypothèse d'un *Cash Flow* Actualisé sur 10 ans, l'expert retiendra à chaque fin de bail considéré, la valeur locative de marché des surfaces concernées par la libération des lieux.

Évolution de la valorisation du patrimoine immobilier

L'évolution de la juste valeur de ces actifs selon les normes comptables Groupe en 2018 est la suivante :

	Valeur bloc			Périmètre courant		Périmètre constant	Périmètre constant
En millions d'euros	31/12/2018	30/06/2018	31/12/2017	31/12/2018 *vs* 31/12/2017	31/12/2018 *vs* 30/06/2018	31/12/2018 *vs* 31/12/2017	31/12/2018 *vs* 30/06/2018
BUREAUX	**15 354**	**15 930**	**15 760**	**- 2,6 %**	**- 3,6 %**	**+ 2,5 %**	**+ 0,8 %**
Paris intra-muros	9 325	9 028	8 816	+ 5,8 %	+ 3,3 %	+ 4,0 %	+ 1,8 %
▪ Paris QCA & 5-6-7	6 565	6 375	6 202	+ 5,9 %	+ 3,0 %	+ 4,3 %	+ 2,0 %
▪ Paris QCA & 5-6-7 - Bureaux	5 050	4 898	4 772	+ 5,8 %	+ 3,1 %	+ 3,6 %	+ 1,7 %
▪ Paris QCA & 5-6-7 - Commerces	1 515	1 477	1 430	+ 6,0 %	+ 2,6 %	+ 6,3 %	+ 2,9 %
▪ Paris Autres	2 760	2 653	2 614	+ 5,6 %	+ 4,0 %	+ 3,0 %	+ 1,2 %
Croissant Ouest - La Défense	4 688	4 706	4 551	+ 3,0 %	- 0,4 %	+ 0,7 %	- 0,6 %
Autres IDF	862	927	1 130	- 23,7 %	- 7,0 %	- 2,0 %	- 1,1 %
Régions / Étranger	479	1 269	1 264	- 62,1 %	- 62,2 %	+ 1,8 %	+ 1,1 %
RÉSIDENTIEL	**3 291**	**3 229**	**3 160**	**+ 4,2 %**	**+ 1,9 %**	**+ 7,5 %**	**+ 4,4 %**
AUTRES ACTIFS TERTIAIRES	**221**	**239**	**246**	**- 10,3 %**	**- 7,8 %**	**-0,2 %**	**-0,7 %**
HÔTELS & CRÉDIT-BAIL	**404**	**438**	**482**	**- 16,1 %**	**- 7,7 %**	**N/A**	**N/A**
TOTAL GROUPE - VALEUR BLOC	**19 270**	**19 836**	**19 648**	**- 1,9 %**	**- 2,9 %**	**+ 3,4 %**	**+ 1,5 %**
TOTAL GROUPE - VALEUR LOTS	**19 745**	**20 322**	**20 101**	**- 1,8 %**	**- 2,8 %**	**+ 3,4 %**	**+ 1,3 %**

En valeur bloc, le patrimoine s'élève à 19 270 millions d'euros, soit une baisse de 378 millions d'euros sur l'année 2018 (soit - 1,9 %).

Cette baisse est due pour l'essentiel à la vente de 1 330 millions d'euros d'actifs compensée par la hausse des actifs du périmètre constant (+ 488 millions d'euros dont 72 millions d'euros d'investissements ainsi que la hausse de valeur sur les actifs livrés et en développement (+ 495 millions d'euros dont 302 millions d'euros d'investissements).

Les principales variations du patrimoine sur l'exercice sont les suivantes :

À périmètre courant :

(i) baisse de 1 245 millions d'euros (valeur 31 décembre 2017) correspondant aux cessions bloc pour un prix de vente de 1 227 millions d'euros ;

(ii) diminution de 68 millions d'euros des actifs en vente lots faisant suite aux cessions de l'année pour un prix de vente de 84 millions d'euros ;

(iii) hausse de 488 millions d'euros du périmètre constant à 14 856 millions d'euros ;

(iv) progression de 254 millions d'euros du *pipeline* (111 millions d'euros d'investissement) dont le Carré Michelet à La Défense et La Tour Ibox à Paris 12e. Le *pipeline* s'élève à 1 603 millions d'euros au 31 décembre 2018 ;

(v) hausse de 241 millions d'euros relative aux livraisons 2018 de neuf actifs de bureaux (dont Le France à Paris 13e et Sky 56 à Lyon) et d'une résidence étudiants (Rose de Cherbourg à Puteaux) pour une valeur de 1 812 millions d'euros au 31 décembre 2018 (montant de capex de 191 millions d'euros) ;

(vi) accroissement de 29 millions d'euros représentant les acquisitions 2018 (31 millions d'euros d'investissement) ;

(vii) baisse de 8 millions d'euros des réserves foncières (y compris -17 millions d'euros liés aux cessions),

(viii) réduction de valeur de 30 millions d'euros sur les actifs en cours de vente bloc pour une valeur de 340 millions d'euros au 31 décembre 2018 ;

(ix) baisse du portefeuille de Crédit-Bail de 49 millions d'euros.

À périmètre constant :

Le périmètre constant Gecina de 14 856 millions d'euros progresse de 488 millions d'euros sur l'année (soit + 3,4 %) incluant 72 millions d'euros de frais et travaux d'amélioration :

(i) Augmentation du patrimoine bureaux de + 2,5 % soit + 286 millions d'euros. Les taux de capitalisation nets sont globalement stables (- 1 pb à 4,31 %).

(ii) Hausse globale du patrimoine résidentiel de + 7,5 % soit + 202 millions d'euros. Celle-ci se décompose de la manière suivante : + 7,7 % soit + 187 millions d'euros pour le résidentiel traditionnel et + 5,7 % soit + 15 millions d'euros pour les résidences étudiants. Les valeurs lots progressent de + 6,9 %.

Concernant le résidentiel traditionnel, la valeur métrique s'élève à 6 702 euros/m² au 31 décembre 2018 et le taux de capitalisation net est de 3,12 %. La valeur métrique des résidences étudiants est de 4 757 euros/m² et le taux de capitalisation net est de 4,67 %.

Taux de rendement et taux de capitalisation

Les taux de capitalisation nets hors droits ont baissé de 5 points de base sur l'année à périmètre constant.

	Taux de rendement nets (droits inclus)		Taux de capitalisation nets (hors droits)	
En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2018	31 décembre 2017
BUREAUX	**4,03 %**	**4,05 %**	**4,31 %**	**4,32 %**
Paris intra-muros	3,53 %	3,61 %	3,78 %	3,86 %
▪ Paris QCA & 5-6-7	3,17 %	3,26 %	3,40 %	3,48 %
▪ Paris QCA & 5-6-7 - Bureaux	3,57 %	3,63 %	3,84 %	3,88 %
▪ Paris QCA & 5-6-7 - Commerces	2,11 %	2,24 %	2,26 %	2,41 %
▪ Paris Autres	4,71 %	4,77 %	5,02 %	5,09 %
Croissant Ouest - La Défense	4,49 %	4,39 %	4,80 %	4,69 %
Autres IDF	6,10 %	5,88 %	6,53 %	6,30 %
Régions / Étranger	5,06 %	5,02 %	5,17 %	5,19 %
RÉSIDENTIEL	**3,06 %**	**3,28 %**	**3,27 %**	**3,49 %**
TOTAL PÉRIMÈTRE CONSTANT (1)	**3,86 %**	**3,92 %**	**4,13 %**	**4,19 %**

(1) Périmètre constant 2018

Les experts immobiliers retiennent, pour chaque classe d'actifs, les hypothèses de travail qui résultent pour l'essentiel de leur connaissance du marché et notamment des dernières transactions intervenues. C'est dans ce contexte qu'ils déterminent les différents taux de capitalisation et d'actualisation.

Taux d'actualisation et prime de risque

Le tableau ci-dessous indique, par classe d'actifs, les fourchettes des taux d'actualisation retenues par les experts immobiliers pour l'élaboration des *Discounted Cash Flow* (méthode DCF) dans le cadre de leurs expertises établies à date.

Les primes de risques spécifiques par secteur ont été déterminées en référence à l'OAT 10 ans (dont le taux d'intérêt s'élève à 0,70 % au 31 décembre 2018).

	Taux d'actualisation décembre 2018		Prime de risque spécifique décembre 2018	
BUREAUX	**3,00 %**	**9,90 %**	**2,30 %**	**9,20 %**
Bureaux - Paris	3,00 %	8,60 %	2,30 %	7,90 %
Bureaux Île-de-France	4,00 %	9,90 %	3,30 %	9,20 %
Bureaux Régions	3,05 %	7,25 %	2,35 %	6,55 %

Répartition de la valeur du patrimoine par segment

La répartition de la valeur du patrimoine par segment au 31 décembre 2018 est la suivante :

SEGMENTS	2018 *(en millions d'euros)*	2018 *(en %)*
Bureaux	15 354	80 %
Résidentiel	3 291	17 %
Hôtels et Crédit-bail	404	2 %
Autres actifs tertiaires	221	1 %
TOTAL GECINA	**19 270**	**100 %**

Réconciliation de la valeur du patrimoine avec la valeur comptable

Conformément aux recommandations de l'EPRA, le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre la valeur comptable des immeubles au bilan et la valeur d'expertise totale du patrimoine :

En millions d'euros	31/12/2018
VALEUR COMPTABLE	**19 101**
Immeubles en exploitation (Hôtels)	+ 53
Immeubles en exploitation (Siège)	+ 114
Autres	+ 1
VALEUR PATRIMOINE	**+ 19 270**
Juste valeur société mise en équivalence	+ 2
VALEUR EXPERTISE	**19 273**

1.3.1 Immeubles du patrimoine immobilier de bureaux

Valorisation des immeubles du patrimoine immobilier de bureaux

En millions d'euros	31/12/2018	31/12/2017	Variation
Valeur bloc à périmètre courant	15 354	15 760	- 2,6 %
Valeur bloc à périmètre constant	11 790	11 504	+ 2,5 %

Périmètre courant

Le portefeuille bureau s'élève à 15 354 millions d'euros au 31 décembre 2018, en baisse de - 2,6 %, soit – 406 millions d'euros, principalement expliquée par l'arbitrage de 1 225 millions d'euros en partie compensé par la hausse du portefeuille constant de 286 millions d'euros et du pipeline de 250 millions d'euros.

En 2018, le marché de l'investissement immobilier de bureau est resté très dynamique dans une conjoncture de liquidités abondantes et de faibles taux d'intérêts. Les taux de rendement ont atteint leurs niveaux les plus bas tous segments de marché confondus. Le portefeuille bureau du Groupe situé dans le Quartier Central des Affaires & Paris 5-6-7 a progressé de + 4,3 %.

Périmètre constant

Le patrimoine bureaux augmente en valeur bloc en 2018 de + 2,5 %.

La progression sur l'année des valeurs du patrimoine bureaux résulte :

- d'un effet taux positif (+ 1,0 %) essentiellement sur le 1er semestre ;
- d'un effet *business plan* positif (+ 1,5 %) homogène sur les 1er et 2e semestres.

Après incidence des frais et travaux d'amélioration (56 millions d'euros), la variation de valeur est de + 229 millions d'euros (+ 2,0 %).

Actifs du patrimoine immobilier de bureaux à périmètre constant

	Valeur bloc *(en millions d'euros)*	Valeur/m² *(en euros)*	Taux de capitalisation brut	Taux de capitalisation net
Paris intra-muros	7 138	13 584	3,90 %	3,78 %
▪ Paris QCA & 5-6-7	5 479	17 926	3,51 %	3,40 %
▪ Paris QCA & 5-6-7 - Bureaux	3 964	15 586	3,96 %	3,84 %
▪ Paris QCA & 5-6-7 - Commerces	1 515	48 887	2,33 %	2,26 %
▪ Paris Autres	1 659	7 551	5,17 %	5,02 %
Croissant Ouest - La Défense	3 651	8 178	4,95 %	4,80 %
Autres Île-de-France	852	3 312	6,73 %	6,53 %
Régions / Étranger	148	3 511	5,33 %	5,17 %
TOTAL	**11 790**	**9 372**	**4,44 %**	**4,31 %**

Le patrimoine immobilier de bureaux à périmètre constant du Groupe est à 60,5 % situé à Paris et à 38,2 % en Région parisienne.

Les taux de capitalisation nets sont globalement stables à 4,31 %. Les loyers potentiels métriques sont restés globalement stables à 431 euros/m². La valeur métrique moyenne est de 9 372 euros/m².

Les actifs de bureaux situés dans le QCA & 5-6-7 ont bénéficié de l'appétence du marché pour cette classe d'actifs en gagnant + 4,3 % sur l'ensemble de l'année à périmètre constant (+ 2,0 % au second semestre). Il en résulte un taux de capitalisation net de 3,40 % et 2,26 % pour les commerces. Le taux de capitalisation net des bureaux Croissant Ouest ressort à 4,80 %.

1.3.2 Immeubles du patrimoine immobilier résidentiel

Valorisation des immeubles du patrimoine immobilier résidentiel

En millions d'euros	31/12/2018	31/12/2017	Variation
Valeur bloc à périmètre courant	3 291	3 160	+ 4,2 %
Valeur bloc à périmètre constant	2 895	2 693	+ 7,5 %
Valeur lot à périmètre courant	3 760	3 577	+ 5,1 %
Valeur lot à périmètre constant	3 311	3 097	+ 6,9 %

Périmètre courant

Le patrimoine résidentiel a augmenté de + 4,2 % à 3 291 millions d'euros en raison de la hausse des valeurs métriques observées sur le marché et de la baisse des taux de rendement liés à l'appétence des investisseurs pour cette classe d'actifs située en particulier à Paris et en proche banlieue ouest. Cette hausse est en partie compensée par les cessions.

Périmètre constant

Bénéficiant de cette conjoncture favorable des marchés, le portefeuille résidentiel a gagné à périmètre constant + 7,5 % à 2 895 millions d'euros sur l'année (+ 4,4 % au second semestre).

Le portefeuille résidentiel traditionnel augmente sur l'année de + 7,7 % (2 616 millions d'euros, + 187 millions d'euros).

La progression des valeurs du patrimoine résidentiel traditionnel résulte :

- d'un effet taux positif (+ 3,6 %) ;
- d'un effet *business plan* positif (+ 4,1 %).

En tenant compte des capex effectués sur les immeubles résidentiels traditionnels (15 millions d'euros), la variation annuelle de valeur est en hausse de 172 millions d'euros (+ 7,1 %).

Les valeurs des résidences étudiants augmentent sur l'année de + 5,7 % (279 millions d'euros, + 15 millions d'euros).

Immeubles du patrimoine immobilier résidentiel à périmètre constant

	Valeur bloc *(en millions d'euros)*	Valeur/m² *(en euros)*	Taux de capitalisation brut	Taux de capitalisation net
Région parisienne	2 806	6 644	3,86 %	3,21 %
Autres régions	89	3 341	6,52 %	5,12 %
TOTAL	**2 895**	**6 448**	**3,94 %**	**3,27 %**

Le patrimoine résidentiel à périmètre constant du Groupe est situé à 96,9 % en Région parisienne dont 73,2 % à Paris. Le taux moyen de capitalisation net est de 3,27 % en baisse de 22 pb et la valeur métrique moyenne est de 6 448 euros/m².

À périmètre constant, pour le résidentiel traditionnel, la décote globale bloc/lot est de 12 % au 31 décembre 2018. Les valeurs lots sont en hausse de + 7,5 % à 2 982 millions d'euros sur l'année. La valeur métrique bloc du patrimoine s'élève à 6 702 euros/m² au 31 décembre 2018 et le taux de capitalisation net est en baisse de 22 pb à 3,12 %.

1.3.3 Rapport condensé des experts immobiliers

Contexte général de la mission d'expertise

Cadre général

Le groupe Gecina, a approché les experts immobiliers :

- CBRE Valuation ;
- Cushman & Wakefield ;
- Crédit Foncier Expertise ;
- BNP Paribas Real Estate ;
- Euroflemming Expertise ;
- Catella Valuation Advisors ;
- Christie & Co.

Afin d'obtenir l'actualisation de la valeur de son patrimoine d'actifs immobiliers selon la répartition suivante :

En millions d'euros	Nombre d'actifs	Valorisation au 31/12/2018
CBRE Valuation	63	7 035
Cushman & Wakefield	71	6 181
Crédit Foncier Expertise	76	3 570
BNP Paribas Real Estate	15	603
Euroflemming Expertise	13	821
Catella Valuation Advisors	11	376
Christie & Co	1	19
Autres experts indépendants	5	257
Gecina évaluation interne	68	411
TOTAL	**323**	**19 273**

Conformément aux instructions de Gecina, les experts immobiliers ont rédigé les rapports d'expertise et déterminé les justes valeurs demandées, valeur objective au 31 décembre 2018.

Il n'a été relevé aucun conflit d'intérêt.

Cette mission représente moins de 5 % du chiffre d'affaires annuel de chaque expert immobilier. Les honoraires des experts immobiliers sont établis sur la base d'un montant forfaitaire par actif étudié et en aucun cas d'un montant proportionnel à la valeur de l'immeuble.

Elle a été réalisée en vue de satisfaire aux recommandations de l'AMF sur la présentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine immobilier des sociétés cotées, publiées le 8 février 2010.

Mission (*cf.* rapport détaillé, « Tableau récapitulatif de mission »)

Tous les actifs immobiliers concernés ont été visités par les équipes des experts au cours des cinq dernières années, dont 74 actifs en 2017 et 2 actifs en 2018.

Pour réaliser cette expertise, il n'a été demandé de procéder à aucun audit technique, juridique, environnemental, administratif, etc. La valorisation repose sur les documents communiqués par le mandant, dont notamment :

- baux ;
- partie descriptive des actes d'acquisition ;
- détail du quittancement ;
- détail sur la fiscalité et sur certaines charges.

Conditions de réalisation

La présente mission a été conduite sur la base des pièces et renseignements qui nous ont été communiqués par Gecina, notamment les états locatifs transmis en octobre, l'ensemble supposé sincère et correspondant à la totalité des informations et documents en possession ou à la connaissance du mandant, susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur de l'immeuble.

Les diligences d'expertise et les évaluations ont été réalisées en conformité avec :

- les recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000 ;
- la Charte de l'Expertise en Évaluation Immobilière ;
- les *European valuation standards*, normes européennes d'évaluation publiées par TEGoVA (*The European Group of Valuers' Associations*) ;
- le *Appraisal and valuation manual* de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS) ;
- les *International Valuation Standards* de l'*International Valuation Standard Committee*.

La juste valeur des biens a été estimée par les méthodes suivantes :

- méthode par comparaison ;
- méthode par le revenu ;
- méthode par le cash-flow ;
- méthode dite du bilan promoteur (appliquée aux seuls immeubles en développement).

La méthodologie d'évaluation est résumée dans la Note 2.5.3.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Cette valeur s'entend sous réserve de stabilité du marché et d'absence de modifications notables des immeubles entre la date de réalisation des expertises objets du présent rapport et la date de valeur.

Concernant les biens et droits immobiliers objets d'un crédit-bail, il a été procédé exclusivement à l'évaluation des biens et droits immobiliers sous-jacents et non à la valeur de cession du contrat de crédit-bail.

De même il n'a pas été tenu compte des modes de financements particuliers qui ont pu être conclus, par les structures propriétaires.

Observations

Les justes valeurs ont été déterminées hors droits de mutation et frais d'acquisition.

Chacun des experts déclare être indépendant et n'avoir aucun intérêt dans Gecina, confirme les justes valeurs des actifs immobiliers dont il a lui-même réalisé l'évaluation, sans prendre de responsabilité pour celles effectuées par les autres cabinets et consent à l'inclusion du présent rapport condensé au Document de référence de Gecina.

CBRE Valuation	Cushman & Wakefield	Crédit Foncier Expertise	BNP Paribas Real Estate	Euroflemming Expertise	Catella Valuation Advisors	Christie & Co

1.4 Activité et résultats des principales sociétés

1.4.1 Gecina

1.4.1.1 Activité et résultat

Les loyers de l'exercice 2018 s'élèvent à 251 millions d'euros, contre 250 millions d'euros en 2017. La baisse des loyers du secteur résidentiel de 103 à 99 millions d'euros est la conséquence des cessions intervenues en 2017 et en 2018. Les loyers du secteur tertiaire passent de 147 millions d'euros en 2017 à 152 millions d'euros en 2018. Cette augmentation s'explique essentiellement par la fin de périodes de franchise en 2017 et 2018.

Les reprises de provisions de l'exercice 2018 concernent pour 1,5 million d'euros les créances locataires et pour 1,6 million d'euros les engagements sociaux.

Les produits d'exploitation incluent des refacturations de charges aux locataires pour 50 millions d'euros et des refacturations de prestations intra-groupe pour 49 millions d'euros (classées en « autres produits »).

Les charges d'exploitation s'établissent pour l'exercice 2018 à 255 millions d'euros contre 246 millions d'euros l'année précédente.

Les charges externes augmentent de 18 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Ces charges incluent 3 millions d'euros d'honoraires de gestion et 10 millions d'euros d'honoraires de conseil.

L'intégration des sociétés du groupe Eurosic dans les conventions du Groupe entraîne une augmentation des frais généraux de Gecina, frais en partie refacturés aux filiales.

Les dotations aux amortissements s'élèvent à 61 millions d'euros, un niveau comparable à 2017.

Le résultat d'exploitation s'établit ainsi à 100 millions d'euros, contre 96 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat financier de l'exercice est un produit net de 192 millions d'euros, contre un produit net de 88 millions d'euros l'année précédente. Il enregistre notamment :

- les intérêts et charges assimilés (nets des produits de trésorerie) pour 65 millions d'euros (dont 4 millions liés aux charges financières de résiliation suite à la restructuration d'opérations d'instruments financiers de couverture) ;
- les dividendes reçus des filiales et produits de participations pour un montant de 259 millions d'euros ;
- des dépréciations et provisions pour risques sur les titres et créances de filiales pour un montant net de 4 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel enregistre un produit net de 177 millions d'euros, dont 120 millions d'euros de plus-values de cessions d'immeubles et 59 millions d'euros de dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero.

En 2017, le résultat exceptionnel s'élevait à 150 millions d'euros, dont 117 millions d'euros de plus-values de cessions d'immeubles, 54 millions de reprises nettes de provisions sur immeubles et - 21 millions de mali sur rachat d'obligations et d'actions propres.

Le résultat net de l'exercice 2018 enregistre ainsi un profit de 468 millions d'euros, contre un profit de 333 millions d'euros pour l'exercice 2017.

1.4.1.2 Situation financière

Le total du bilan de la société au 31 décembre 2018 s'établit à 13 909 millions d'euros, contre 12 258 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le patrimoine immobilier détenu en propre par Gecina s'élève à 3 441 millions d'euros à fin 2018 contre 3 573 millions d'euros à fin 2017.

Les variations sont les suivantes :

En millions d'euros	
▪ valeur nette comptable des actifs cédés	(111)
▪ dépenses immobilisées	40
▪ dotation aux amortissements	(60)
▪ dotations nettes aux provisions	(1)
VARIATION DU PATRIMOINE IMMOBILIER	**(132)**

Les participations et créances rattachées représentent un montant net de 8 824 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 7 108 millions d'euros à fin 2017.

En millions d'euros	
▪ augmentation nette des créances rattachées	1 712
▪ variation nette des provisions	4
VARIATION DES PARTICIPATIONS ET CRÉANCES RATTACHÉES	**1 716**

L'augmentation nette des créances rattachées résulte essentiellement des avances à long terme mises en place avec les sociétés acquises en 2017.

Au 31 décembre 2018, les participations les plus significatives sont, en valeur brute : Eurosic (2 375 millions d'euros), Geciter (782 millions d'euros) et Avenir Danton Défense (476 millions d'euros).

Les autres titres immobilisés se composent essentiellement des OSRA Eurosic pour 890 millions d'euros et des actions autodétenues pour 241 millions d'euros.

Gecina détient au total 2 140 426 actions propres, soit 2,81 % du capital social.

L'actif circulant s'élève à 329 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 297 millions d'euros au 31 décembre 2017. Il comprend notamment :

- les autres créances (283 millions d'euros nets) principalement constituées par des créances intra-groupe (217 millions d'euros, dont la créance sur Bami Newco de 20 millions d'euros entièrement dépréciée), des dommages et intérêts à recevoir suite au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero, ainsi que des créances d'impôt et de TVA ;
- les créances locataires pour un montant net de 5 millions d'euros ;
- les disponibilités pour 11 millions d'euros ;
- les charges constatées d'avance pour 29 millions d'euros, qui concernent essentiellement les frais d'émission des emprunts.

Les capitaux propres augmentent de 193 millions d'euros à la suite des mouvements suivants :

En millions d'euros	
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2017	**5 404**
Augmentation de capital liée à la distribution de dividendes en actions	108
Augmentations de capital résultant d'exercice d'options et de souscriptions au PEE	5
Dividendes versés en 2018	(388)
Résultat de l'exercice 2018	468
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018	**5 597**

Les dettes financières au 31 décembre 2018 s'élèvent à 8 129 millions d'euros, contre 6 706 millions d'euros à fin 2017, dont 840 millions d'euros résultent des dettes intra-groupe.

Au cours de l'exercice, la société a émis un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros, ainsi qu'un placement privé court terme pour 100 millions d'euros. De plus, Gecina est devenu l'émetteur d'emprunts obligataires initialement portés par Eurosic et Foncière de Paris pour 720 millions d'euros.

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 30 millions d'euros contre 31 millions d'euros l'année précédente. Les provisions concernent les engagements de retraite et médailles du travail pour 12 millions d'euros, le risque fiscal encouru suite aux différents contrôles fiscaux pour 7 millions d'euros, les litiges immeubles pour 6 millions d'euros et les pertes sur filiales pour 5 millions d'euros.

Informations sur les délais de paiement de la société Gecina (Art. D. 441-4 du Code de commerce)

Les tableaux ci-dessous présentent l'analyse des dettes fournisseurs et des créances clients au 31 décembre 2018 :

	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
Montants TTC (en milliers d'euros)	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT						
Nombre de factures concernées	149					504
Montant des factures concernées	1 382	935	150	248	343	1 677
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	1,0 %	0,6 %	0,1 %	0,2 %	0,2 %	1,2 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nombre de factures			1 126			

	Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
Montants TTC (en milliers d'euros)	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT						
Nombre de factures concernées						11 407
Montant des factures concernées		5 332	94	198	7 190	12 814
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice						3,2 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nombre de factures						

1.4.2 Activité et résultats des principales filiales

Geciter

Cette filiale, détenue à 100 % par Gecina, possède en propre 27 immeubles à usage de bureaux, d'une valeur bloc hors droits de 2,0 milliards d'euros au 31 décembre 2018.

Le montant des loyers facturés en 2018 s'élève à 48,3 millions d'euros contre 48,1 millions d'euros en 2017. Le résultat net de l'exercice est un profit de 33 millions d'euros contre 19 millions d'euros en 2017 du fait de l'augmentation du résultat exceptionnel de 9,7 millions d'euros (consécutif à la cession des immeubles 34 rue de Guersant et Les Bordes à Brétigny pour un prix de vente total de 71 millions d'euros en 2018).

En 2018, au titre de l'exercice 2017, Geciter a distribué un dividende de 216,02 euros par action, soit 37,7 millions d'euros.

Eurosic

Cette filiale détenue à 99,70 % par Gecina au 31 décembre 2018, possède 32 actifs, d'une valeur bloc hors droits de 1,2 milliard d'euros au 31 décembre 2018.

Le montant des loyers facturés s'élève à 22,2 millions d'euros contre 27,9 millions d'euros en 2017. Cette baisse provient notamment de la mise en restructuration de l'immeuble Guynemer et de cessions d'actifs intervenues en cours d'année.

En 2018, Eurosic a cédé ses participations dans les sociétés Eurosic Palmer, Delos, Multimédia, ER1, ER2, ER3, ER5 et ER6.

Le résultat de l'exercice est un profit de 224,7 millions d'euros contre 167,2 millions d'euros en 2017.

En 2018, au titre de l'exercice 2017, Eurosic a distribué un dividende de 2,52 euros par action, soit 119,2 millions d'euros.

Foncière de Paris

Cette filiale, détenue à 99,96 % par Eurosic, possède 45 immeubles d'une valeur hors droits de 1,7 milliard d'euros au 31 décembre 2018.

Le montant des loyers facturés en 2018 s'élève à 51,6 millions d'euros contre 47,6 millions d'euros en 2017. Le montant des redevances de crédit-bail (activité gérée en extinction) s'élève à 26,4 millions d'euros contre 31,6 millions d'euros en 2017. Le résultat net de l'exercice est un profit de 67,2 millions d'euros compte tenu d'éléments non récurrents pour 41,3 millions d'euros, contre un résultat de - 33 milliers d'euros en 2017 (dont un résultat exceptionnel de - 25,5 millions d'euros).

En 2018, au titre de l'exercice 2017, Foncière de Paris n'a pas distribué de dividende.

1.4.3 Opérations avec les apparentés

1.4.3.1 Opérations entre le groupe Gecina et ses actionnaires

Au 31 décembre 2018, il n'existe pas d'opération significative avec les principaux actionnaires de la société, autres que celles décrites dans la Note 2.5.9.3 de l'annexe aux Comptes consolidés.

1.4.3.2 Opérations entre sociétés du Groupe

L'organisation du Groupe est largement centralisée. Gecina est l'employeur direct de la plus grande partie du personnel administratif, à l'exception des équipes commerciales de Locare, des équipes de Gecina Managament et du personnel d'immeubles qui restent salariés des sociétés propriétaires. Elles refacturent à leurs filiales des prestations de services et de moyens de fonctionnement.

Le financement des besoins de l'ensemble du Groupe est organisé par Gecina, à l'exception de quelques financements spécifiques à certains actifs détenus par des filiales.

Des conventions de *pool* de trésorerie et des conventions de prêts d'associés et d'actionnaires permettent une gestion optimisée des flux de trésorerie, en fonction des excédents et des besoins entre les différentes filiales.

1.5 Actif net réévalué triple net

Actif net réévalué triple net – bloc (format EPRA)

L'actif net réévalué triple net dilué est calculé selon les recommandations de l'EPRA [1]. Il est calculé à partir des capitaux propres du Groupe issus des états financiers qui intègrent la juste valeur en bloc hors droits des immeubles de placement, des immeubles en restructuration et des immeubles destinés à la vente ainsi que des instruments financiers.

Les éléments ci-dessous sont retraités des capitaux propres du Groupe afin de calculer l'ANR dilué et l'ANR triple net dilué :

- les plus-values latentes sur les immeubles valorisés au bilan à leur coût historique tels que l'immeuble d'exploitation et les immeubles en stock, calculées à partir des valeurs d'expertise en bloc hors droits déterminées par des experts indépendants ;
- la juste valeur des dettes financières à taux fixe et des fonds de commerce des hôtels.

Les droits d'enregistrement sont déterminés en tenant compte du mode de cession de l'actif le plus approprié : cession de l'actif ou des titres de la société. Pour le cas où la cession de la société en lieu et place de la vente de l'actif apparaît plus avantageuse, les droits d'enregistrement qui en résultent sont substitués à ceux déduits des expertises immobilières.

Le nombre d'actions dilué inclut le nombre d'actions susceptibles d'être créées par l'exercice des instruments de capitaux propres à émettre lorsque les conditions d'émission sont remplies. Le nombre d'actions dilué ne tient pas compte des actions détenues en autocontrôle.

L'actif net réévalué triple net EPRA dilué s'élève à 11 941 millions d'euros au 31 décembre 2018 soit 160,5 euros par action totalement dilué. L'ANR EPRA dilué s'élève à 12 019 mllions d'euros au 31 décembre 2018, 161,6 euros par action.

L'ANR triple net dilué en valeur lots ressort à 166,9 euros par action au 31 décembre 2018 contre 159,0 euros par action au 31 décembre 2017.

Le tableau ci-dessous, conforme aux recommandations de l'EPRA, présente le passage entre les capitaux propres du Groupe issus des états financiers et l'ANR triple net dilué.

Actif net réévalué – bloc

	31/12/2018		31/12/2017	
En millions d'euros	Montant / Nombre d'actions	€ / action	Montant / Nombre d'actions	€ / action
Nombre d'actions totalement dilué	74 375 424		73 454 892	
CAPITAUX PROPRES IFRS	**11 722** *		**10 986** *	
+ Effet de l'exercice des stock options	4,0		6,5	
ANR DILUÉ	**11 726**	**157,7 €**	**10 993**	**149,6 €**
+ Mise en Juste Valeur des actifs au coût amorti	125,6		113,3	
+ Fonds de commerce des hôtels	53,1		43,0	
+ Optimisation des droits de mutation	116,4		121,8	
- Juste Valeur des instruments financiers	(2,9)		(13,1)	
- Impôts différés	0,5			
= ANR EPRA DILUÉ	**12 019**	**161,6 €**	**11 257**	**153,3 €**
+ Juste Valeur des instruments financiers	2,9		13,1	
+ Juste Valeur des dettes	(80,4)		(37,4)	
+ Impôts différés	(0,5)		0,0	
= ANR TRIPLE NET EPRA DILUÉ	**11 941**	**160,5 €**	**11 233**	**152,9 €**

* *Dont 208 millions d'euros d'écart d'acquisition*

(1) European Public Real Estate Association

1.6 Stratégie et perspectives

Gecina lance YouFirst

Une marque dédiée aux utilisateurs de bureaux et de logements

Gecina a annoncé le 6 décembre 2018 le lancement de YouFirst, sa marque relationnelle pour l'ensemble de ses clients : bureau, collaboratif, résidentiel et étudiant. YouFirst devant répondre à leurs besoins d'une continuité d'expériences et de services de haute qualité entre leurs différents lieux de vie.

YouFirst porte les convictions de Gecina sur la ville de demain, sobre, fluide et inclusive et repose sur deux engagements :

- la qualité de la relation client, sur le temps long et fondée avant tout sur la dimension humaine ;
- le développement de services à haute valeur ajoutée.

YouFirst sera déclinée ainsi :

- YouFirst bureau, pour le tertiaire ;
- YouFirst collaborative, pour les espaces de travail partagés ;
- YouFirst residence, pour l'offre de résidentiel locatif ;
- YouFirst campus, pour les logements étudiants.

Une enquête menée en 2018-2019 auprès de nos clients permettant de faire ressortir les enjeux clés de notre secteur

Gecina a menée sur plusieurs mois en 2018-2019 auprès de grands utilisateurs de bureaux notamment, une enquête faisant ressortir les principaux défis de l'industrie du secteur : flexibilité, performance des ressources humaines, productivité & bien-être, optimisation des usages, connectivité, responsabilité.

A ces grands défis, l'industrie immobilière peut y répondre en proposant une offre flexible à la fois dans les usages et dans les engagements, centrale en privilégiant les zones les plus centrales et les plus accessibles, connectée et digitalisée sur le modèle du « smart office », favorisant également le bien-être et la productivité dans une démarche responsable.

Premières ambitions de Gecina, favorablement positionnée sur les zones de centralité : YouFirst Collaborative

Dans ce cadre Gecina annonce deux initiatives majeures dans le cadre du déploiement de « YouFirst Collaborative ». Le Groupe déploiera progressivement sur son patrimoine une offre « flex » sur les prochaines années, avec l'ambition d'offrir plus de 40 000 m², soit 5% de son patrimoine parisien (intra-muros). L'offre privilégiera les zones centrales de la Région parisienne et principalement dans Paris où Gecina détient des « clusters » (QCA-Etoile, QCA-Opéra/Bourse, 6e et 7e arrondissements, Monceau-Courcelles, Neuilly-Porte Maillot et La Défense). En outre, Gecina entend extraire une valeur additionnelle de son patrimoine en développant la mutualisation des espaces de services sur ces « clusters » avec le partage d'auditoriums, de restaurants, salles de sport, salles de réunions, etc.

Un modèle renforcé permettant d'envisager l'avenir avec confiance

Les livraisons de projets réalisées en 2018 et celles attendues en 2019 devraient permettre de compenser en grande partie les effets des cessions réalisées en 2018, des pertes de loyers attendues sur les actifs mis en restructuration ou devant l'être prochainement et de la baisse des frais financiers capitalisés. En excluant les effets des cessions réalisées sur le périmètre historique d'Eurosic à la suite de son acquisition, le RRN part du Groupe par action devrait s'inscrire en 2019 en hausse de l'ordre de +2 % (hors effets potentiels d'acquisitions ou cessions non engagées à date), soit autour de 5,70 € à 5,75 € par action.

A plus long terme, les projets du pipeline aujourd'hui engagés et ceux devant l'être dans les semestres qui viennent devraient permettre de dégager un gain net locatif conséquent. En tenant compte des pertes de loyers inhérentes à la libération des actifs à fort potentiel de création de valeur, ainsi que de l'effet résiduel annualisé des cessions réalisées en 2018, les loyers bruts IFRS pourraient ainsi croître de 130 M€ à 140 M€ d'ici 2024, grâce à cette dynamique exclusivement interne au Groupe.

1.7 Événements postérieurs à la date d'arrêté

Le 13 février 2019, la société Foncière de Paris SIIC a cédé un ensemble immobilier situé 159 rue de Crimée et 68 quai de Seine dans le 19ème arrondissement de Paris relatif pour l'essentiel à l'hôtel Holiday Inn Express.

L'opération a été réalisée au travers de la cession des titres de la SAS Hôtelière de la Villette (société propriétaire du fonds de commerce de l'hôtel) et du bail à construction afférent pour un prix total acte en mains (murs et fonds) de 42 millions d'euros.

1.8 *Reporting* EPRA au 31 décembre 2018

Gecina applique les recommandations de l'EPRA [1] relatives aux indicateurs listés ci-après. L'EPRA est l'organisme représentant les sociétés immobilières cotées en Europe, dont Gecina est membre depuis sa création en 1999. Les recommandations de l'EPRA portent notamment sur des indicateurs de performance visant à favoriser la transparence et la comparabilité des états financiers des sociétés immobilières cotées en Europe.

Gecina publie l'ensemble des indicateurs EPRA définis par les *Best Practices Recommendations* disponibles sur le site Internet de l'EPRA.

L'EPRA a, de plus, défini des recommandations portant sur des indicateurs liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), les *Sustainable Best Practices Recommendations*. Gecina publie également l'ensemble de ces indicateurs sur son site Internet (*www.gecina.fr* rubrique RSE).

	31/12/2018	31/12/2017	Voir Note
EPRA *Earnings (en millions d'euros)*	431,1	361,7	1.8.1.
EPRA *Earnings per share*	5,85 €	5,42 €	1.8.1.
EPRA NAV *(en millions d'euros)*	12 018,5	11 257,4	1.8.2.
EPRA NNNAV *(en millions d'euros)*	11 940,5	11 233,2	1.8.2.
EPRA *Net Initial Yield*	3,01 %	3,69 %	1.8.3.
EPRA « *Topped-up* » *Net Initial Yield*	3,66 %	4,05 %	1.8.3.
EPRA *Vacancy Rate*	5,1 %	4,6 %	1.8.4.
EPRA *Cost Ratio (including direct vacancy costs)*	21,6 %	22,1 %	1.8.5.
EPRA *Cost Ratio (excluding direct vacancy costs)*	20,7 %	21,2 %	1.8.5.
EPRA *Property related capex (en millions d'euros)*	406	467	1.8.6.

1.8.1 Résultat récurrent net EPRA

Le tableau ci-dessous indique le passage entre le résultat récurrent net communiqué par Gecina et le résultat récurrent net défini par l'EPRA :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Résultat récurrent net - part du Groupe [1]	437 232	363 463
- Amortissements, dépréciations et provisions nettes	(6 137)	(1 795)
RÉSULTAT RÉCURRENT NET EPRA	**431 096**	**361 668**
RÉSULTAT RÉCURRENT NET EPRA PAR ACTION	**5,85 €**	**5,42 €**

(1) Excédent brut d'exploitation retraité des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, du résultat des sociétés mises en équivalence et de certains frais de nature exceptionnelle (Voir note 1.1.3 Résultat récurrent net).

(1) European Public Real Estate Association.

1.8.2 Actif net réévalué EPRA et actif net réévalué triple net EPRA

Le calcul de l'ANR triple net EPRA dilué est détaillé au paragraphe 1.5 « Actif net réévalué triple net ».

En euros/action	31/12/2018	31/12/2017
ANR dilué	157,7 €	149,7 €
ANR EPRA DILUÉ	**161,6 €**	**153,3 €**
ANR TRIPLE NET EPRA DILUÉ	**160,5 €**	**152,9 €**

1.8.3 Rendement initial net et rendement initial net *topped-up* EPRA

Le tableau ci-dessous indique le passage entre le taux de rendement communiqué par Gecina et les taux de rendement définis selon l'EPRA :

En %	31/12/2018	31/12/2017
TAUX DE CAPITALISATION NET GECINA (1)	**4,13 %**	**4,19 %**
Effet des droits et frais estimés	-0,27 %	-0,27 %
Effet des variations de périmètre	+0,03 %	+0,18 %
Effet des ajustements sur les loyers	-0,88 %	-0,41 %
RENDEMENT INITIAL NET EPRA (2)	**3,01 %**	**3,69 %**
Exclusion des aménagements de loyers	+0,65 %	+0,35 %
RENDEMENT INITIAL NET « *TOPPED-UP* » EPRA (3)	**3,66 %**	**4,05 %**

(1) Périmètre constant 2018
(2) Le taux de rendement initial net EPRA est défini comme le loyer contractuel annualisé, net des charges, après déduction des aménagements de loyers, divisé par la valeur du patrimoine droits inclus.
(3) Le taux de rendement initial net « topped-up » EPRA est défini comme le loyer contractuel annualisé, net des charges, excluant les aménagements de loyers, divisé par la valeur du patrimoine droits inclus.

1.8.4 Taux de vacance EPRA

Le taux d'occupation financier moyen communiqué par ailleurs correspond à (1 – taux de vacance EPRA).

En %	31/12/2018	31/12/2017
Bureaux	5,3 %	4,7 %
Résidentiel traditionnel	2,5 %	3,1 %
Résidences étudiants	13,0 %	9,7 %
Autres actifs tertiaires	2,5 %	4,1 %
TOTAL GROUPE	**5,1 %**	**4,6 %**

1.8.5 Ratios de coûts EPRA

En milliers d'euros / en %	31/12/2018	31/12/2017
Charges sur immeubles	(193 059)	(169 330)
Frais de structure	(86 916)	(71 840)
Amortissements, dépréciations et provisions nettes	(6 137)	(1 795)
Charges refacturées	138 278	116 083
Charges locatives refacturées en loyer brut	0	0
Autres produits / produits couvrant des frais généraux	3 452	73
Quote-part des coûts des sociétés en équivalence	(303)	(242)
Charges du foncier	1 782	772
COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛT DE LA VACANCE) (A)	**(142 903)**	**(126 279)**
Coût de la vacance	5 838	4 993
COÛTS EPRA (HORS COÛT DE LA VACANCE) (B)	**(137 065)**	**(121 286)**
Revenus locatifs bruts moins charges du foncier	659 934	571 671
Charges locatives refacturées en loyer brut	0	0
Quote-part des revenus locatifs des sociétés en équivalence	1 831	470
REVENUS LOCATIFS BRUTS (C)	**661 765**	**572 141**
RATIO DE COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛT DE LA VACANCE) (A/C)	**21,6%**	**22,1%**
RATIO DE COÛTS EPRA (HORS COÛT DE LA VACANCE) (B/C)	**20,7%**	**21,2%**

1.8.6 Investissements immobiliers réalisés

	31/12/2018			31/12/2017		
	Groupe	Joint Ventures	Total Groupe	Groupe	Joint Ventures	Total Groupe
Acquisitions	31	n.a.	31	142	n.a.	142
Pipeline	301	n.a.	301	277	n.a.	277
Capex de maintenance	75	n.a.	75	48	n.a.	48
Avec création de surfaces	n.s.	n.a.	n.s.	n.s.	n.a.	n.s.
Sans création de surfaces	64	n.a.	64	43	n.a.	43
Avantages commerciaux	7	n.a.	7	5	n.a.	5
Autres dépenses	3	n.a.	3	0	n.a.	0
Intérêts capitalisés	0	n.a.	0	0	n.a.	0
TOTAL CAPEX	**406**	**N.A.**	**406**	**467**	**N.A.**	**467**
Différence entre capex comptabilisés et décaissés	83	n.a.	83	-37	n.a.	-37
TOTAL CAPEX DÉCAISSÉS	**489**	**N.A.**	**490**	**430**	**N.A.**	**430**

2

Comptes consolidés

2.1 État consolidé de la situation financière 70

Actif 70

Passif 71

2.2 État du résultat global consolidé 72

2.3 État de variation des capitaux propres consolidés 73

2.4 État des flux de trésorerie consolidés 74

2.5 Annexe aux comptes consolidés 75

2.5.1 Faits significatifs 75

2.5.2 Principes généraux de consolidation 77

2.5.3 Méthodes comptables 84

2.5.4 Gestion des risques financiers et opérationnels 91

2.5.5 Notes sur l'état consolidé de la situation financière 93

2.5.6 Notes sur l'état du résultat global consolidé 106

2.5.7 Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés 112

2.5.8 Information sectorielle 115

2.5.9 Autres éléments d'information 118

2.1 État consolidé de la situation financière

Actif

En milliers d'euros	Note	31/12/2018 Net	31/12/2017 Net
ACTIFS NON COURANTS		**18 669 492**	**18 983 004**
Immeubles de placement	2.5.5.1	16 604 020	15 407 425
Immeubles en restructuration	2.5.5.1	1 508 051	2 806 401
Immeubles d'exploitation	2.5.5.1	66 866	243 965
Autres immobilisations corporelles	2.5.5.1	16 188	13 262
Écart d'acquisition	2.5.5.1	207 688	207 688
Immobilisations incorporelles	2.5.5.1	6 632	5 884
Créances financières sur crédit-bail	2.5.5.1	175 141	224 335
Immobilisations financières	2.5.5.2	27 236	3 384
Participations dans les sociétés mises en équivalence	2.5.5.3	48 361	44 718
Instruments financiers non courants	2.5.5.12.2	7 409	17 735
Actifs d'impôts différés	2.5.5.4	1 900	8 207
ACTIFS COURANTS		**1 039 475**	**1 123 087**
Immeubles en vente	2.5.5.5	649 846	578 692
Stocks	2.5.5.6	49 101	156 334
Clients et comptes rattachés	2.5.5.7	110 723	141 669
Autres créances	2.5.5.8	175 000	99 966
Charges constatées d'avance	2.5.5.9	23 115	22 257
Instruments financiers courants	2.5.5.12.2	0	2 138
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2.5.5.10	31 690	122 031
TOTAL DE L'ACTIF		**19 708 967**	**20 106 091**

2

Passif

En milliers d'euros	Note	31/12/2018 Net	31/12/2017 Net
CAPITAUX PROPRES	**2.5.5.11**	**11 751 245**	**11 014 410**
Capital		572 001	565 226
Primes		3 273 306	3 167 093
Réserves consolidées attribuables aux propriétaires de la société mère		6 871 522	5 358 091
Résultat net consolidé attribuable aux propriétaires de la société mère		1 004 985	1 895 562
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		**11 721 814**	**10 985 972**
Participations ne donnant pas le contrôle		29 431	28 438
PASSIFS NON COURANTS		**5 425 371**	**6 982 648**
Dettes financières non courantes	2.5.5.12.1	5 382 661	6 926 752
Instruments financiers non courants	2.5.5.12.2	3 835	6 509
Passifs d'impôts différés	2.5.5.4	5 784	12 634
Provisions non courantes	2.5.5.13	33 091	36 753
PASSIFS COURANTS		**2 532 351**	**2 109 033**
Dettes financières courantes	2.5.5.12.1	2 103 918	1 607 944
Instruments financiers courants	2.5.5.12.2	709	247
Dépôts de garantie		80 988	86 789
Fournisseurs et comptes rattachés	2.5.5.15	207 284	278 399
Dettes fiscales et sociales courantes	2.5.5.16	72 650	57 267
Autres dettes courantes	2.5.5.17	66 802	78 388
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		**19 708 967**	**20 106 091**

2.2 État du résultat global consolidé

En milliers d'euros	Note	31/12/2018 Net	31/12/2017 Net
REVENUS LOCATIFS BRUTS	**2.5.6.1**	**661 716**	**558 916**
Charges non refacturées	2.5.6.2	(54 781)	(42 029)
REVENUS LOCATIFS NETS		**606 935**	**516 887**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT SUR OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL	**2.5.6.3**	**9 242**	**4 570**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE L'ACTIVITÉ HÔTELIÈRE	**2.5.6.3**	**3 410**	**275**
Services et autres produits nets	2.5.6.4	62 454	3 571
Frais de structure	2.5.6.5	(86 916)	(71 840)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION		**595 125**	**453 463**
Marge immobilière	2.5.6.6	(9 477)	519
Résultat de cessions	2.5.6.7	(11 459)	20 048
Variation de valeur des immeubles	2.5.6.8	565 781	1 555 772
Amortissements	2.5.5.1	(13 577)	(5 505)
Dépréciations et provisions nettes	2.5.5.13	(5 300)	8 730
Effets du regroupement d'entreprises	2.5.6.9	(696)	(28 558)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**1 120 397**	**2 004 469**
Charges financières		(99 317)	(84 024)
Produits financiers		5 615	3 610
Frais financiers nets	2.5.6.10	(93 702)	(80 414)
Amortissements et dépréciations à caractère financier	2.5.5.2	21	352
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes	2.5.6.11	(14 590)	12 734
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires	2.5.6.11	0	(23 800)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	2.5.5.3	529	4 519
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		**1 012 656**	**1 917 860**
Impôts	2.5.6.12	(5 691)	(6 923)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		**1 006 965**	**1 910 937**
Dont résultat net consolidé attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		1 980	15 375
DONT RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		**1 004 985**	**1 895 562**
Résultat net consolidé par action	2.5.6.13	13,63 €	28,38 €
Résultat net consolidé dilué par action	2.5.6.13	13,59 €	28,28 €

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**1 006 965**	**1 910 937**
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT NET	**(1 387)**	**1 315**
Gains (pertes) actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	(1 387)	1 315
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT NET	**(7)**	**95**
Gains (pertes) de conversion	(7)	95
RÉSULTAT GLOBAL	**1 005 571**	**1 912 347**
Dont résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	1 980	15 375
DONT RÉSULTAT GLOBAL ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	**1 003 591**	**1 896 972**

2.3 État de variation des capitaux propres consolidés

Le capital est composé à fin 2018 de 76 266 750 actions d'une valeur nominale de 7,50 euros chacune.

En milliers d'euros (sauf nombre d'actions)	Nombre d'actions	Capital social	Primes et réserves consolidées	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	**63 434 640**	**475 760**	**7 800 228**	**8 275 988**	**13 671**	**8 289 659**
Dividende versé en 2017			(322 163)	(322 163)	0	(322 163)
Effet des actions propres [1]			(215 473)	(215 473)	0	(215 473)
Impact des paiements en actions [2]			2 635	2 635	0	2 635
Gains (pertes) actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi			1 315	1 315	0	1 315
Gains (pertes) de conversion			95	95	0	95
Augmentation de capital Groupe [3]	11 928 804	89 466	1 256 399	1 345 866	0	1 345 866
Variations de périmètre			2 144	2 144	(609)	1 535
RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2017			**1 895 562**	**1 895 562**	**15 375**	**1 910 937**
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017	**75 363 444**	**565 226**	**10 420 746**	**10 985 972**	**28 438**	**11 014 410**
Dividende versé en 2018			(388 079)	(388 079)	(1 545)	(389 624)
Effet des actions propres [1]			1 052	1 052	0	1 052
Impact des paiements en actions [2]			2 781	2 781	0	2 781
Gains (pertes) actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi			(1 387)	(1 387)	0	(1 387)
Gains (pertes) de conversion			(7)	(7)	0	(7)
Augmentation de capital Groupe [3]	903 306	6 775	106 452	113 227	0	113 227
Autres variations			3 270	3 270	558	3 828
RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2018			**1 004 985**	**1 004 985**	**1 980**	**1 006 965**
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	**76 266 750**	**572 001**	**11 149 813**	**11 721 814**	**29 431**	**11 751 245**

(1) Actions autodétenues :

	Au 31/12/2018		Au 31/12/2017	
En milliers d'euros (sauf nombre d'actions)	Nombre d'actions	Montant net	Nombre d'actions	Montant net
Actions inscrites en diminution des capitaux propres	2 140 426	241 233	2 169 611	243 046
Autodétention en %		2,81 %		2,88 %

(2) Impact des avantages liés aux plans d'attribution d'actions (IFRS 2).

(3) Création d'actions liées à l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe (33 557 actions), aux levées d'options de souscription réservées aux salariés (16 850 actions), à l'acquisition définitive d'actions issues du plan d'actions de performance du 19 février 2015 (53 114 actions), au titre des engagements de liquidité au bénéfice des porteurs d'actions de performance Eurosic (328 actions) et au titre du paiement du dividende en actions en juillet 2018 (799 457 actions). Au titre de l'exercice 2017, création de 11 928 804 actions dont 11 785 981 actions consécutivement aux augmentations de capital réalisées dans le cadre du rapprochement avec Eurosic.

2.4 État des flux de trésorerie consolidés

En milliers d'euros	Note	31/12/2018	31/12/2017
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (Y COMPRIS PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE)		**1 006 965**	**1 910 937**
Résultat net des sociétés mises en équivalence		(529)	(4 519)
Dotations nettes aux amortissements dépréciations et provisions		18 877	(3 225)
Variations de valeur et primes et frais de rachat des emprunts obligataires	2.5.7.1	(551 191)	(1 544 706)
Charges et produits calculés liés aux stocks options		2 781	2 635
Charges d'impôt (y compris impôts différés)	2.5.6.12	5 691	6 923
CASH-FLOW COURANT AVANT IMPÔTS		**482 595**	**368 045**
Plus et moins-values de cession	2.5.6.7	20 936	(20 048)
Autres produits et charges calculés		12 048	(14 689)
Coût de l'endettement financier net	2.5.6.10	93 702	80 414
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS (A)		**609 282**	**413 722**
Impôts versés (B)		(6 584)	10 036
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (C)	2.5.7.2	(21 008)	(95 123)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (D) = (A + B + C)		**581 690**	**328 635**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et dépenses capitalisées	2.5.5.1.2	(405 913)	(394 391)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2.5.7.3	1 308 678	337 070
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières		0	115 721
Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	2.5.7.4	0	(2 803 387)
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		740	0
Variation des prêts et avances consentis		20 491	14 630
Autres flux liés aux opérations d'investissement		(3 973)	8 205
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié aux opérations d'investissement	2.5.7.5	(124 413)	5 897
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)		**795 610**	**(2 716 255)**
Sommes reçues des actionnaires lors de l'augmentation de capital		4 010	1 332 860
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		1 372	13 006
Rachats et reventes d'actions propres		1 052	(215 473)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(280 234)	(322 163)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(1 545)	0
Nouveaux emprunts	2.5.7.7	3 822 992	5 345 863
Remboursements d'emprunts	2.5.7.7	(4 889 092)	(3 585 950)
Intérêts financiers nets versés		(109 365)	(81 678)
Autres flux liés aux opérations de financement		(16 830)	(35 388)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		**(1 467 641)**	**2 451 078**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (D + E + F)		**(90 341)**	**63 458**
Trésorerie d'ouverture		122 031	58 573
TRÉSORERIE DE CLÔTURE		**31 690**	**122 031**

2.5 Annexe aux comptes consolidés

2.5.1 Faits significatifs

Exercice 2018

Le 19 février 2018, Gecina a annoncé avoir cédé à la SCPI Accimmo Pierre, gérée par BNP Paribas REIM France, l'ensemble immobilier « Dock-en-Seine » de près de 16 000 m² pour environ 130 millions d'euros. L'immeuble était déjà sous promesse à fin décembre 2017.

Le 27 février 2018, Gecina a été informée de la cession par Ivanhoé Cambridge d'une partie de sa participation au capital du Groupe dans le cadre d'un placement par construction accélérée d'un livre d'ordres (« accelerated book building ») auprès de plusieurs investisseurs. Ce placement a porté sur 3,2 millions de titres Gecina, soit 4,28 % du capital.

Le 7 mars 2018, Gecina a placé avec succès un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros avec une maturité de 12 ans (échéance en mars 2030) et une marge de crédit de 63 pb, offrant un coupon de 1,625 %.

À compter du 19 mars 2018, Gecina a intégré les indices CAC Next 20 et CAC Large 60. Cette décision annoncée par Euronext le 8 mars faisait suite à la révision trimestrielle de la composition des indices de la famille CAC.

Le 9 avril 2018, Gecina a signé avec ING France un contrat de crédit responsable de 150 millions d'euros dont la marge dépendra notamment de sa performance RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), mesurée par son rating GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark). Il s'agit du premier financement GRESB de l'industrie immobilière.

Le Conseil d'Administration du 18 avril 2018, qui s'est tenu à l'issue de l'Assemblée Générale du même jour, a décidé de nommer M. Bernard Carayon en qualité de Président du Conseil, en remplacement de M. Bernard Michel dont le mandat d'Administrateur arrivait à échéance.

Le 3 mai 2018, Gecina a annoncé avoir signé trois baux avec des locataires de premier plan portant sur trois immeubles emblématiques de son pipeline de développement, représentant près de 36 000 m². Ces trois signatures ont été finalisées avec WeWork, Lacoste et MSD bien en amont de la livraison de ces actifs.

Le 22 mai 2018, Gecina a acquis, en gré à gré, auprès d'un investisseur institutionnel un immeuble de bureaux de près de 5 000 m² avec 70 places de parking, situé au 8 rue des Graviers à Neuilly-sur-Seine, reconstituant ainsi un ensemble d'environ 20 000 m² avec les immeubles adjacents déjà détenus par le Groupe. Cette opération a été finalisée sur la base d'un prix de 30,5 millions d'euros acte en mains.

Les Assemblées Générales des porteurs d'obligations des émissions réalisées sous forme de placement privé entre 2012 et 2015 par Eurosic (3 souches) et Foncière de Paris (6 souches) se sont réunies le vendredi 8 juin 2018. L'ensemble des résolutions soumises aux votes des porteurs a été approuvé à l'unanimité des porteurs présents ou représentés. Gecina SA est donc désormais l'émetteur de ces encours obligataires à la place d'Eurosic et de Foncière de Paris. Cette opération s'inscrit dans la stratégie d'optimisation et de simplification de la gestion des financements du Groupe.

Le 18 juin 2018, Gecina a annoncé avoir signé avec WeWork, un bail d'une durée ferme de 12 ans, portant sur l'intégralité de l'immeuble « Le France » situé sur la Rive Gauche de Paris, à proximité immédiate de Station F, le plus grand incubateur de startups au monde. L'immeuble livré sur le second semestre 2018 développe une superficie totale de près de 20 000 m².

Le 25 juin 2018, Gecina a annoncé avoir signé des promesses de ventes portant sur deux portefeuilles d'immeubles situés en régions pour 775 millions d'euros. Ces cessions ont été finalisées respectivement :

- le 22 novembre 2018, pour la cession à Primonial Reim d'un portefeuille d'immeubles de bureaux à Lyon pour un montant de 266 millions d'euros acte en mains ;
- le 3 décembre 2018, pour la cession pour environ 525 millions d'euros acte en mains, d'un portefeuille d'immeubles de bureaux en régions à un groupement d'investisseurs institutionnels majoritairement contrôlé par le Groupe Batipart. Ce portefeuille, composé de 33 immeubles, comprend notamment des actifs situés à Nantes, Rennes, Lille, Strasbourg, Toulouse et dans la région de Marseille-Aix en Provence.

La bonne exécution de ces cessions permet de ramener le niveau de LTV en deçà de 40 %. Ces opérations renforcent en outre la position de Gecina sur les zones de rareté et de centralité au cœur des zones urbaines de la Région parisienne.

Le 2 juillet 2018, Gecina a publié les résultats de l'option pour le paiement en actions du solde du dividende 2017. Le Conseil d'Administration avait le 6 juin 2018 fixé le prix d'émission des actions nouvelles remises en paiement du solde du dividende à 135,00 euros par action, soit 97,095 % de la moyenne des premiers cours cotés sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des 20 séances de Bourse ayant précédé le jour de l'Assemblée Générale, diminué du montant du solde du dividende (arrondi au centime d'euro supérieur). Les actionnaires ayant choisi l'option de paiement en actions pour le solde du dividende, telle que proposée par l'Assemblée Générale du 18 avril dernier, représentaient 54,78 % du capital de Gecina. Cette opération s'est traduite par la création de 799 457 actions nouvelles, soit 1,06 % du capital et des droits de vote de Gecina, sur la base du capital et des droits de vote au 30 juin 2018. Le règlement livraison des actions et leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris est intervenu le 5 juillet 2018. Ces actions portent jouissance au 1er janvier 2018 et sont entièrement assimilées aux actions déjà admises. Le montant du solde du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 84,6 millions d'euros.

Le 3 juillet 2018, Gecina a signé avec Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (CACIB) un Contrat de Crédit Responsable de 100 millions d'euros avec une maturité de 7,5 années (janvier 2026), dont les conditions financières seront notamment indexées sur la performance RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) du Groupe.

Le 2 août, Moody's a relevé sa perspective sur la notation de Gecina de A3 perspective négative à A3 perspective stable, soulignant la réduction de l'endettement du Groupe avec l'avancée du programme de cessions annoncé lors de l'acquisition d'Eurosic, l'amélioration de la structure de son passif, la décision de Gecina jugée positive de conserver son portefeuille résidentiel au cœur de sa stratégie, et la bonne dynamique observée sur les marchés de bureaux à Paris.

Le 13 septembre 2018, avec un résultat global de 92/100 et un statut de « Green Star », Gecina a conforté sa place de première foncière cotée de bureaux en Europe dans le classement international GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark), qui évalue chaque année la performance et la politique RSE des entreprises du secteur immobilier.

Le 18 octobre 2018, Gecina a annoncé l'acquisition en VEFA d'une résidence pour étudiants à Ivry-sur-Seine. Dessinée par les cabinets d'architectes RRC Architectes et Pierre Raoux, la résidence pour étudiants qui sera certifiée NF Habitat HQE Excellent, comptera 367 lits et près de 450 m² d'espaces communs de très grande qualité (salle de sport, salles de travail, etc.). Le montant de l'investissement total s'élève à 41 millions d'euros.

Le 25 octobre 2018, Standard & Poor's a relevé sa notation sur Gecina à A- perspective stable, saluant la solidité des ratios financiers du Groupe, notamment sur la couverture des frais financiers par l'EBITDA et le Loan-to-Value, ramené en deçà de 40 % un an après l'acquisition d'Eurosic.

Le 29 novembre 2018, Gecina a signé avec Séqens (regroupement de 6 ESH d'Action Logement : France-Habitation Domaxis, Sogemac Habitat, Athegienne, Sofilogis et Pax-Pogres-Pallas), un bail d'une durée ferme de 10 ans prenant effet le 15 juin 2019 et portant sur 10 400 m² de l'immeuble « Be Issy » situé à Issy-les-Moulineaux. Cette transaction avec un premier locataire pour l'immeuble porte son taux de commercialisation à 41 %.

Le 5 décembre 2018, Gecina a annoncé qu'elle allait obtenir réparation d'une partie des dommages que lui ont causés les agissements délictueux de son ancien dirigeant (2005-2010), Joaquín Rivero. En effet, la Cour d'appel de Paris a rendu le 5 décembre un arrêt constatant l'extinction de l'appel qu'avait formé Monsieur Rivero, décédé en 2016, et condamné en première instance en 2015 à 209 millions d'euros pour le préjudice causé. Par ailleurs, le sort des 86 millions d'euros représentant le montant des dividendes dus à Joaquín Rivero à travers sa société Alteco, en liquidation judiciaire en Espagne, et qui avaient fait l'objet d'une saisie pénale par le juge Van Ruymbecke en 2012 et 2013 dans le cadre de cette procédure, a été scellé à travers un protocole transactionnel avec son liquidateur judiciaire, protocole qui a également contribué à l'obtention de cet arrêt favorable. Ce protocole permettra à Gecina de recevoir, à terme, à titre de dommages et intérêts environ 59 millions d'euros, soit environ les 2/3 des sommes qui avaient été saisies au cours de l'instruction.

Le 6 décembre 2018, Gecina a renouvelé son identité visuelle et lancé YouFirst, sa marque relationnelle pour l'ensemble de ses clients. YouFirst porte les convictions de Gecina sur la ville de demain, sobre, fluide et inclusive et repose sur deux engagements : la qualité de la relation client, sur le temps long et fondée avant tout sur la dimension humaine ; et le développement de services à haute valeur ajoutée. YouFirst sera déclinée ainsi : YouFirst bureau, pour le tertiaire ; YouFirst collaborative, pour les espaces de travail partagés ; YouFirst residence, pour l'offre de résidentiel locatif ; et YouFirst campus, pour les logements étudiants.

Le 10 décembre 2018, Gecina a signé 3 baux avec les Groupes AccorInvest, Dataiku, et Exponens Conseil & Expertise comptable portant sur 45 % de l'immeuble Ibox situé dans le 12ème arrondissement de Paris, proche de la Gare de Lyon. Ces baux prendront effet entre début avril et mi-juillet 2019.

Le 17 décembre 2018, Gecina a annoncé la signature d'un bail avec l'ESMA (European Securities and Markets Authority), l'autorité européenne des marchés financiers, portant sur près de 9 000 m² de l'immeuble Ibox, situé dans le 12ème arrondissement de Paris, en face de la Gare de Lyon. Ce nouveau bail, qui prendra effet en octobre 2019, complète les baux déjà signés, la totalité des surfaces de bureaux d'Ibox est ainsi précommercialisée en amont de la livraison de l'immeuble.

Le 20 décembre 2018, dans le cadre de l'accélération de sa politique d'innovation, Gecina a signé un accord d'investissement pour un montant de 5 millions d'euros dans le fonds d'investissement territorial « Paris Fonds Vert », géré par des équipes à l'expérience reconnue. Initié par la Ville de Paris, le fonds d'investissement « Paris Fonds Vert » est géré par Demeter, plus importante société de gestion européenne sur la transition énergétique (fonds doté de 200 millions d'euros), spécialisée sur les projets de ville durable : construction, mobilité, énergie, qualité de l'air, déchets, digital, etc.

Le 21 décembre 2018, Gecina a finalisé la cession d'un portefeuille de murs de restaurants majoritairement loués à Léon de Bruxelles et Courtepaille pour près de 20 millions d'euros. Ce portefeuille composé de 16 actifs totalisant près de 11 500 m² provient intégralement du périmètre acquis au travers du rapprochement avec Eurosic.

2.5.2 Principes généraux de consolidation

2.5.2.1 Référentiel

Les Comptes consolidés de Gecina et de ses filiales (« le Groupe ») sont établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date de clôture.

Les normes et interprétations applicables obligatoirement depuis le 1er janvier 2018, notamment IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats avec des clients » et IFRS 9 « Instruments financiers » sont sans impact significatif sur ses comptes. La norme IFRS 15, s'appliquant aux contrats qu'une entité conclut avec ses clients à l'exception, notamment, des contrats de location couverts par la norme IAS 17, est de portée très limitée, le Groupe tirant l'essentiel de ses revenus de contrats de location. D'autre part, les instruments financiers du Groupe ne relevant pas d'une comptabilité de couverture mais d'une comptabilisation par variation de juste valeur, la norme IFRS 9 est sans objet.

Les autres normes et interprétations applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2018 n'entraînent pas d'impact significatif pour le Groupe.

Les normes et interprétations officielles éventuellement applicables postérieurement à la date d'arrêté (dont principalement IFRS 16 Contrats de locations) n'ont pas été appliquées par anticipation.

La première application de la norme IFRS 16 sera réalisée en 2019 par une approche rétrospective modifiée.

A titre indicatif et pour ce qui concerne les baux à construction, dont les effets sont plus particulièrement significatifs, les incidences au 31 décembre 2018 auraient été les suivantes :

- Au bilan, comptabilisation de droits d'utilisation pour 58 M€ avec corrélativement une dette financière à due concurrence au titre de l'actualisation de la dette de loyers futurs,
- Au compte de résultat, comptabilisation de dotations aux amortissements des droits d'utilisation pour 2 M€ et de charges financières pour 1 M€ en lieu et place des loyers pour 2 M€ soit un impact net de -1 M€ sur l'exercice.

La préparation des états financiers, conformément aux normes IFRS, nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. Le Groupe est également amené à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus importants en termes de jugement ou de complexité, ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés, sont exposés à la Note 2.5.3.16.

Gecina applique le Code de déontologie des SIIC établi par la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières.

2.5.2.2 Méthodes de consolidation

Les sociétés dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif, de même que les sociétés dans lesquelles Gecina exerce une influence notable ou un contrôle conjoint, entrent dans le périmètre de consolidation, les premières étant consolidées par intégration globale, les secondes par mise en équivalence.

2.5.2.3 Périmètre de consolidation

Au 31 décembre 2018, le périmètre de consolidation comprend les sociétés dont la liste est présentée ci-après :

SOCIÉTÉS	SIREN	31/12/2018 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2017 % d'intérêts
Gecina	592 014 476	100,00 %	Mère	100,00 %
5, rue Montmartre	380 045 773	100,00 %	IG	100,00 %
55, rue d'Amsterdam	382 482 065	100,00 %	IG	100,00 %
Anthos	444 465 298	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Beaugrenelle	307 961 490	75,00 %	IG	75,00 %
Campuséa	501 705 909	100,00 %	IG	100,00 %
Campuséa Management	808 685 291	100,00 %	IG	100,00 %
Capucines	332 867 001	100,00 %	IG	100,00 %
Colvel Windsor	477 893 366	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 10	529 783 649	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 16	751 103 961	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 18	799 089 982	60,00 %	IG	60,00 %
GEC 21	810 066 126	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 22	812 746 188	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 23	819 358 201	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 7	423 101 674	100,00 %	IG	100,00 %
Gecina Management	432 028 868	100,00 %	IG	100,00 %
Geciter	399 311 331	100,00 %	IG	100,00 %
Grande Halle de Gerland	538 796 772	100,00 %	IG	100,00 %
Haris	428 583 611	100,00 %	IG	100,00 %
Haris Investycje (Pologne)		100,00 %	IG	100,00 %
Khapa	444 465 017	100,00 %	IG	100,00 %
Le Pyramidion Courbevoie	479 765 874	100,00 %	IG	100,00 %
Locare	328 921 432	100,00 %	IG	100,00 %
Marbeuf	751 139 163	100,00 %	IG	100,00 %
Michelet-Levallois	419 355 854	100,00 %	IG	100,00 %
Sadia	572 085 736	100,00 %	IG	100,00 %
Saint Augustin Marsollier	382 515 211	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Le France	792 846 123	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Avenir Danton Défense	431 957 356	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Avenir Grande Armée	751 037 631	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Lyon Sky 56	809 671 035	100,00 %	IG	100,00 %
Société des Immeubles de France (Espagne)		100,00 %	IG	100,00 %
Société Hôtel d'Albe	542 091 806	100,00 %	IG	100,00 %
Société Immobilière et Commerciale de Banville	572 055 796	100,00 %	IG	100,00 %
SPIPM	572 098 465	100,00 %	IG	100,00 %
SPL Exploitation	751 103 961	100,00 %	IG	100,00 %
Tour City 2	803 982 750	100,00 %	IG	100,00 %

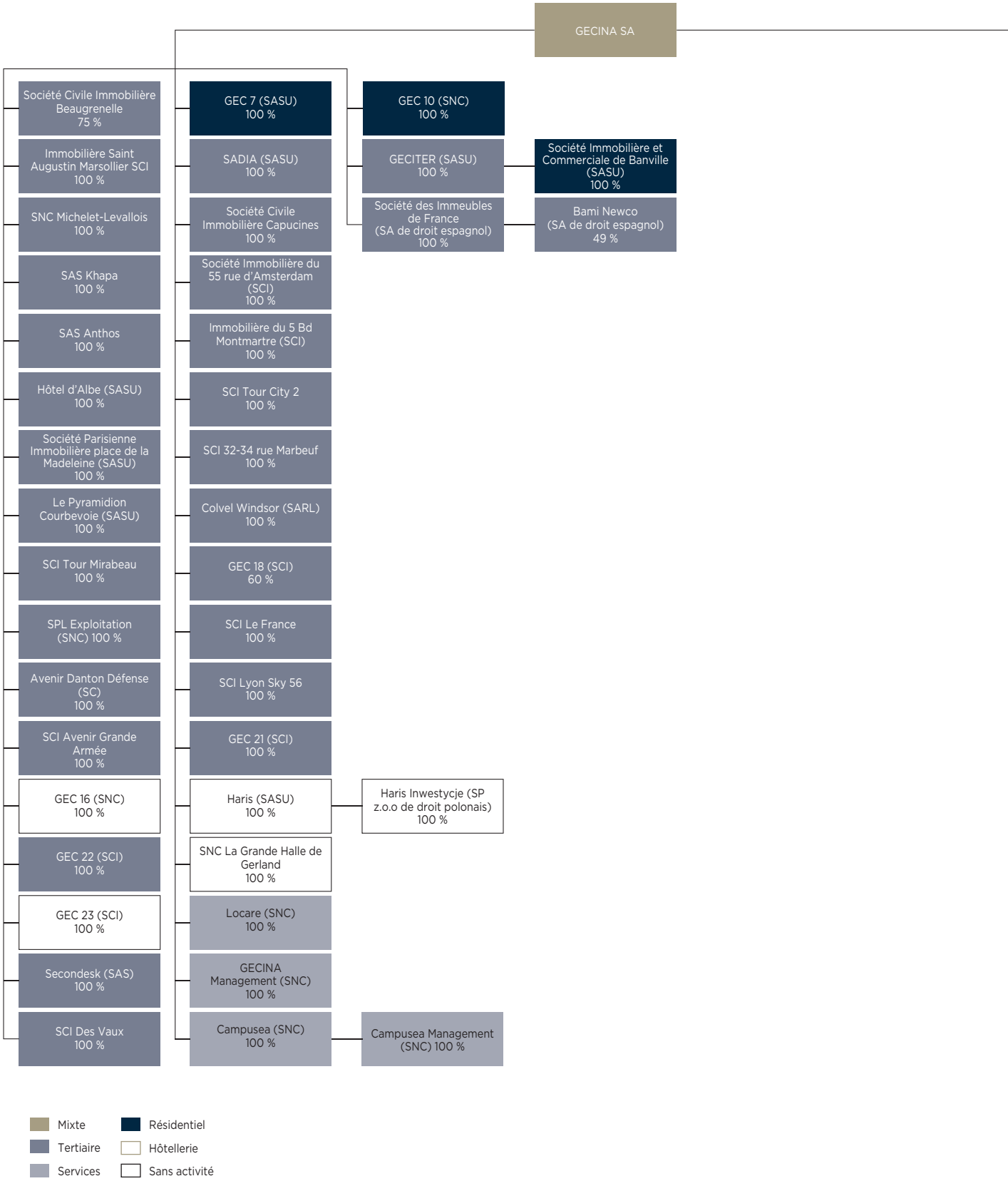
SOCIÉTÉS	SIREN	31/12/2018 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2017 % d'intérêts
Tour Mirabeau	751 102 773	100,00 %	IG	100,00 %
Secondesk	823 741 939	100,00 %	IG	100,00 %
SORTIE DE PÉRIMÈTRE 2018				
SCI 19 Leblanc	384 760 385	Fusionnée	IG	100,00 %
Saulnier Square	530 843 663	Fusionnée	IG	100,00 %
SAS Eurosic Palmer	534 984 968	Cédée	IG	100,00 %
SAS Eurosic R3	504 444 118	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic R1	498 859 156	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic R2	502 733 249	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic R5	518 632 278	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic R6	529 151 060	Cédée	IG	100,00 %
Multimedia	438 023 095	Cédée	IG	100,00 %
SCI du 62 rue Louis Delos	441 907 037	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Toulouse Holding	814 115 861	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Basso Cambo	814 255 915	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Blagnac A1	814 256 079	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Blagnac C1-C2	814 256 244	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Holding	814 116 083	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Millenium	814 256 954	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Alba	814 257 200	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Emerald	814 257 671	Cédée	IG	100,00 %
ENTRÉE DE PÉRIMÈTRE 2017				
SCI des Vaux	449 228 816	100,00 %	IG	100,00 %
SAS Eurosic	307 178 871	100,00 %	IG	100,00 %
SAS Eurosic Palmer	534 984 968	Cédée	IG	100,00 %
SAS Eurosic Malakoff	453 385 601	100,00 %	IG	100,00 %
SAS Eurosic N2 Batignolles	820 809 945	100,00%	IG	100,00 %
SAS Eurosic R3	504 444 118	Cédée	IG	100,00 %
Faubourg Saint-Martin	430 046 607	100,00 %	IG	100,00 %
Foncière du Parc	445 394 851	100,00 %	IG	100,00 %
Tower	433 566 932	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 62 rue Louis Delos	441 907 037	Cédée	IG	100,00 %
Multimedia	438 023 095	Cédée	IG	100,00 %
Doret Antares	535 309 884	100,00 %	IG	100,00 %
Société Civile Vendôme Casanova	389 486 093	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 36 rue de Naples	479 871 659	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Breizh Champs Blancs	792 857 377	60,00 %	IG	60,00 %
SCI Eurosic Batignolles	811 932 599	Cédée	MEE	33,33 %
SCI Eurosic Saint Augustin	805 261 047	Cédée	MEE	33,30 %
SCI Provence Bureaux	752 814 103	Cédée	MEE	33,30 %
SCI Eurosic Cotentin	798 867 867	Cédée	IG	50,10 %

SOCIÉTÉS	SIREN	31/12/2018 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2017 % d'intérêtsSSO
SCI Eurosic Tombe Issoire	501 336 747	Cédée	IG	50,10 %
SCI Eurosic 14 rue de Londres	804 750 123	Cédée	MEE	33,30 %
SCI Eurosic F Patrimoine	811 932 714	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Eurosic Cours Michelet	811 963 438	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Eurosic R1	498 859 156	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic R2	502 733 249	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic R4	505 215 251	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Eurosic R5	518 632 278	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic R6	529 151 060	Cédée	IG	100,00 %
Gecina Gestion	752 603 548	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Eurosic F1	810 028 506	100,00 %	IG	100,00 %
SNC Provence Logements	752 811 265	100,00 %	IG	100,00 %
Eurosic Basso Cambo	814 255 915	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Blagnac A1	814 256 079	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Blagnac C1-C2	814 256 244	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Alba	814 257 200	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Emarald	814 257 671	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Holding	814 116 083	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Sophia Millenium	814 256 954	Cédée	IG	100,00 %
Eurosic Toulouse Holding	814 115 861	Cédée	IG	100,00 %
SCI Eurosic Développement 5	824 082 192	100,00 %	IG	100,00 %
Euler Hermes Real Estate	538 610 825	19,90 %	MEE	19,90 %
Paris Investissments OPCI	793 904 640	100,00 %	IG	100,00 %
SNC N2 Promotion	821 147 519	30,00 %	MEE	30,00 %
Foncière de Paris SIIC	331 250 472	100,00 %	IG	100,00 %
Foncière Cofitem	411 846 033	100,00 %	IG	100,00 %
Groupement Européen de l'immobilier	328 680 087	100,00 %	IG	100,00 %
Holding Saint Dominique	534 629 993	100,00 %	IG	100,00 %
Hôtelière de Bellechasse-Grenelle	809 441 553	100,00 %	IG	100,00 %
Hôtelière de Boulogne	505 104 190	100,00 %	IG	100,00 %
Hôtélière de la rue Danton	511 122 590	100,00 %	IG	100,00 %
Hôtelière de la Villette	479 469 405	100,00 %	IG	100,00 %
MT Selwin	418 089 280	100,00 %	IG	100,00 %
Risque & Sérinité	419 403 449	43,24 %	MEE	43,24 %
Société Auxiliaire de Gestion Immobilière	508 928 926	100,00 %	IG	100,00 %
Sagi immobilier d'entreprise	528 047 129	100,00 %	IG	100,00 %
Château de Mery	479 916 298	77,20 %	IG	77,20 %
Rollins Hôtel Lille	523 728 129		IG	Fusionnée
Société d'exploitation de l'hôtel du Parc de Bougival	310 728 563	100,00 %	IG	100,00 %

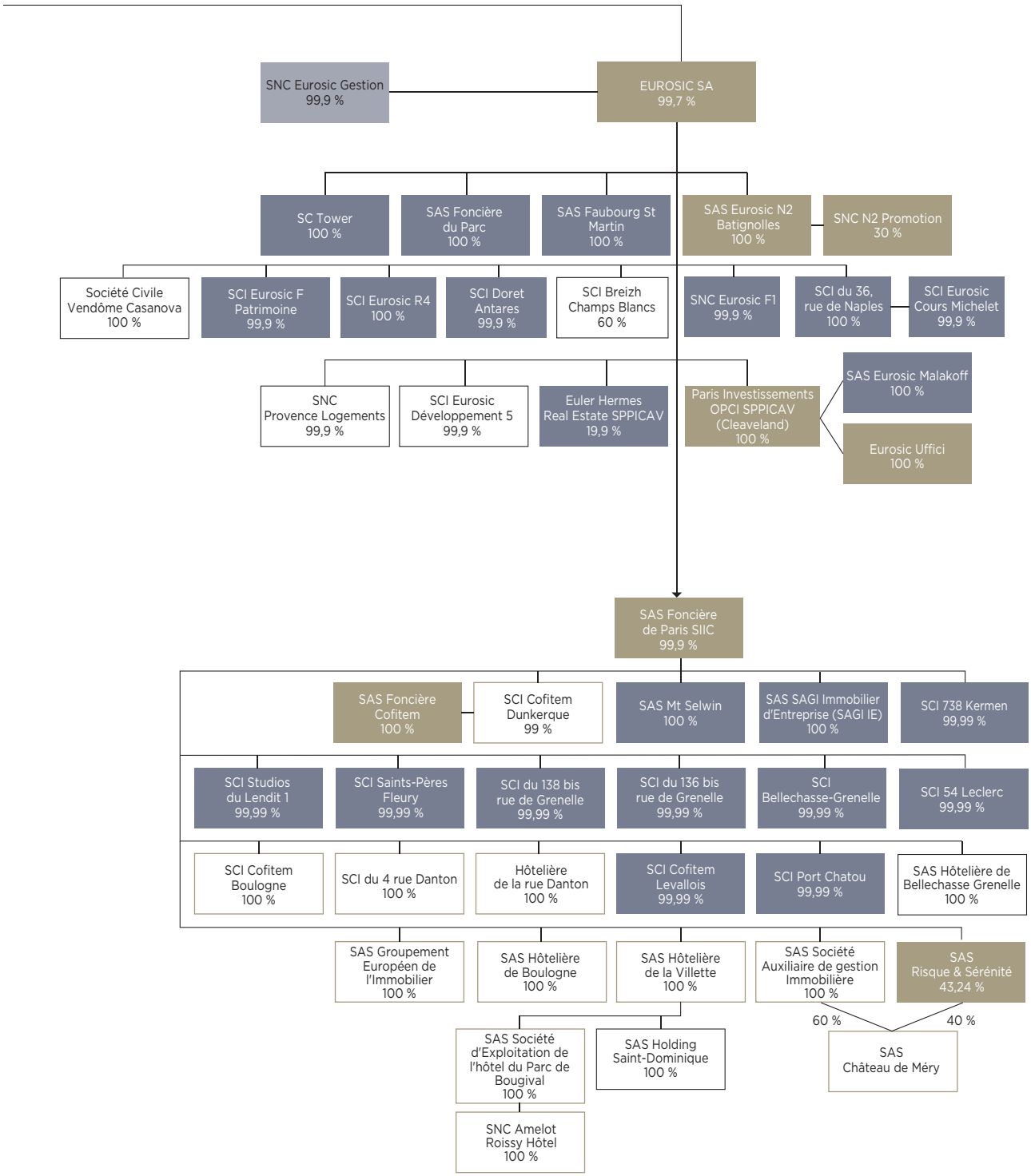
SOCIÉTÉS	SIREN	31/12/2018 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2017 % d'intérêtsSSO
Wilburys Hôtel Investment	518 555 875		IG	Fusionnée
SCI 19 Leblanc	384 760 385	Fusionnée	IG	100,00 %
SCI Saints Pères Fleury	509 110 151	100,00 %	IG	100,00 %
SCI 54 Leclerc	381 619 535	100,00 %	IG	100,00 %
SCI 738 Kermen	349 816 116	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 4 rue Danton	488 449 190	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 136 bis rue de Grenelle	493 293 823	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 138 bis rue de Grenelle	493 293 633	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Bellechasse-Grenelle	802 446 195	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Cofitem Boulogne	494 341 845	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Cofitem Dunkerque	528 344 039	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Cofitem Levallois	494 346 570	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du Port Chatou	491 025 441	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Studio du Lendit 1	508 475 662	100,00 %	IG	100,00 %
Amelot Roissy Hôtel	381 505 411	100,00 %	IG	100,00 %
Eurosic Uffici (Italie)		100,00 %	IG	100.00%
SORTIE DE PÉRIMÈTRE 2017				
Rollins Hôtel Lille	523 728 129			Fusionnée
SCI Eurosic Batignolles	811 932 599			Cédée
SCI Eurosic Saint Augustin	805 261 047			Cédée
SCI Provence Bureaux	752 814 103			Cédée
SCI Eurosic Cotentin	798 867 867			Cédée
SCI Eurosic Tombe Issoire	501 336 747			Cédée
SCI Eurosic 14 rue de Londres	804 750 123			Cédée
Wilburys Hôtel Investment	518 555 875			Fusionnée

IG : intégration globale
MEE : mise en équivalence

2.5.2.3.1 Organigramme juridique



2


SNC Eurosic Gestion 99,9 %
EUROSIC SA 99,7 %
SC Tower 100 %
SAS Foncière du Parc 100 %
SAS Faubourg St Martin 100 %
SAS Eurosic N2 Batignolles 100 %
SNC N2 Promotion 30 %
Société Civile Vendôme Casanova 100 %
SCI Eurosic F Patrimoine 99,9 %
SCI Eurosic R4 100 %
SCI Doret Antares 99,9 %
SCI Breizh Champs Blancs 60 %
SNC Eurosic F1 99,9 %
SCI du 36, rue de Naples 100 %
SCI Eurosic Cours Michelet 99,9 %
SNC Provence Logements 99,9 %
SCI Eurosic Développement 5 99,9 %
Euler Hermes Real Estate SPPICAV 19,9 %
Paris Investissements OPCI SPPICAV (Cleaveland) 100 %
SAS Eurosic Malakoff 100 %
Eurosic Uffici 100 %
SAS Foncière de Paris SIIC 99,9 %
SAS Foncière Cofitem 100 %
SCI Cofitem Dunkerque 99 %
SAS Mt Selwin 100 %
SAS SAGI Immobilier d'Entreprise (SAGI IE) 100 %
SCI 738 Kermen 99,99 %
SCI Studios du Lendit 1 99,99 %
SCI Saints-Pères Fleury 99,99 %
SCI du 138 bis rue de Grenelle 99,99 %
SCI du 136 bis rue de Grenelle 99,99 %
SCI Bellechasse-Grenelle 99,99 %
SCI 54 Leclerc 99,99 %
SCI Cofitem Boulogne 100 %
SCI du 4 rue Danton 100 %
Hôtelière de la rue Danton 100 %
SCI Cofitem Levallois 99,99 %
SCI Port Chatou 99,99 %
SAS Hôtelière de Bellechasse Grenelle 100 %
SAS Groupement Européen de l'Immobilier 100 %
SAS Hôtelière de Boulogne 100 %
SAS Hôtelière de la Villette 100 %
SAS Société Auxiliaire de gestion Immobilière 100 %
SAS Risque & Sérénité 43,24 %
60 %
40 %
SAS Château de Méry
SAS Société d'Exploitation de l'hôtel du Parc de Bougival 100 %
SAS Holding Saint-Dominique 100 %
SNC Amelot Roissy Hôtel 100 %

2.5.2.4 Retraitements de consolidation et éliminations

2.5.2.4.1 Retraitements d'homogénéisation des comptes sociaux

Les règles et méthodes appliquées par les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation font l'objet de retraitements pour les rendre homogènes avec celles du Groupe.

Toutes les sociétés clôturent leurs comptes (ou ont établi une situation de comptes) au 31 décembre 2018.

2.5.2.4.2 Opérations réciproques

Les opérations réciproques, ainsi que les éventuels résultats de cessions résultant d'opérations entre les sociétés consolidées, sont éliminées.

2.5.2.4.3 Regroupements d'entreprises (IFRS 3)

Pour déterminer si une transaction est un regroupement d'entreprises placé sous IFRS 3, le Groupe détermine si un ensemble intégré d'activités est acquis en plus de l'immobilier. Les critères retenus peuvent être par exemple le nombre d'actifs immobiliers détenus, l'étendue des processus acquis ou l'autonomie de la cible. Dans ce cas, le coût d'acquisition correspond à la juste valeur à la date d'échange des actifs et passifs apportés et des instruments de capitaux propres émis en échange de l'entité acquise. L'écart d'acquisition est comptabilisé comme un actif pour l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs et passifs acquis nette des impôts différés comptabilisés s'il y a lieu, tandis qu'un écart d'acquisition négatif est porté en compte de résultat. Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charge.

La norme IFRS 3 prévoit un délai de 12 mois à partir de la date d'acquisition quant à la comptabilisation définitive de l'acquisition. Les corrections des évaluations effectuées doivent être liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Les écarts d'acquisitions font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an ou dès l'apparition d'un indice de perte de valeur.

Pour les acquisitions ne relevant pas d'un regroupement d'entreprises, il est fait application de la norme IAS 40 (immeubles de placement).

2.5.2.5 Conversion des monnaies étrangères

La monnaie de fonctionnement du Groupe est l'euro. Les opérations réalisées par les filiales situées hors de la zone euro sont converties au cours de clôture pour les éléments de bilan et au cours moyen de la période pour le compte de résultat. Les écarts de change constatés sur les postes du bilan à l'ouverture de l'exercice et sur le résultat de l'exercice sont inscrits sur une ligne distincte des capitaux propres.

2.5.3 Méthodes comptables

2.5.3.1 Patrimoine immobilier

2.5.3.1.1 Immeubles de placement (IAS 40)

Les immeubles détenus durablement et destinés à être mis en location dans le cadre de contrats de location simple, et/ou détenus pour valoriser le capital, sont considérés comme des immeubles de placement.

Lors de leur acquisition, les immeubles de placement sont inscrits au bilan pour leur valeur d'acquisition frais et droits inclus.

Les temps des équipes opérationnelles directement attribuables aux cessions, mises en location et projets en développement sont suivis et valorisés puis, le cas échéant :

(i) capitalisés pour leur part consacrée aux projets en développement, études, ou actions de commercialisation ;

(ii) enregistrés en résultat de cession dès lors qu'ils se rapportent à des actions préparatoires à la vente.

Les frais financiers liés aux opérations de construction ainsi que les indemnités d'éviction, versées dans le cadre de restructurations d'immeubles, sont immobilisés.

Gecina a opté pour la valorisation de ses immeubles de placement à la juste valeur telle que définie par la norme IFRS 13 (*cf.* Note 2.5.3.1.2). La société a choisi, par convention, de retenir dans les Comptes consolidés la valeur bloc des immeubles comme juste valeur des immeubles de placement. Cette valeur bloc s'entend hors droits de mutation et est déterminée par des experts indépendants (au 31 décembre 2018 : CBRE Valuation, Cushman & Wakefield, Crédit Foncier Expertise, BNPP Real Estate, Catella Valuation Advisors, Christie & Co et Euroflemming Expertise) qui valorisent le patrimoine du Groupe dans une perspective de détention durable au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice et qui prennent en compte les travaux immobilisés. Les expertises sont réalisées conformément aux règles de la profession d'expert immobilier en utilisant les méthodes d'évaluation de la juste valeur de chacun des actifs, conformément aux prescriptions de la charte de l'expertise en évaluation immobilière. Gecina valorise l'ensemble de ses actifs à partir d'une expertise indépendante.

La variation de la juste valeur des immeubles de placement est inscrite au compte de résultat. Ces immeubles ne font par conséquent l'objet ni d'amortissements ni de dépréciations. Le compte de résultat enregistre sur l'exercice la variation de la juste valeur de chaque immeuble déterminée de la façon suivante :

- valeur de marché n – (valeur de marché n - 1 + montant des travaux et dépenses capitalisés de la période n).

  Les immeubles de placement en cours de réaménagement sont comptabilisés à la juste valeur.

Les immeubles en construction ou acquis en vue de leur restructuration ou faisant l'objet d'une restructuration, sont comptabilisés à la juste valeur lorsque celle-ci peut être évaluée de façon fiable. Pour le cas où la juste valeur ne pourrait être déterminée de manière fiable, l'immeuble est comptabilisé à sa dernière valeur connue augmentée des coûts éventuellement immobilisés sur la période. Lors de chaque arrêté, un test d'*impairment* permet d'attester que la valeur comptabilisée ne doit pas faire l'objet d'une dépréciation. L'impact est comptabilisé en variation de juste valeur.

La juste valeur est déterminée par les experts sur la base de l'évaluation du prix de sortie de l'immeuble, déduction faite de l'ensemble des coûts directs et indirects liés à l'opération de développement qui restent à engager.

Le Groupe estime qu'un immeuble en cours de construction peut être évalué de façon fiable à la juste valeur au commencement des travaux et lorsque sa commercialisation est avancée. En tout état de cause, la mise à la juste valeur est réalisée lorsque l'actif est hors d'eau.

Néanmoins, lorsque l'actif est d'ores et déjà loué et que la signature des marchés de travaux est suffisamment avancée pour estimer avec fiabilité le coût de la construction, la mise à la juste valeur de l'actif en développement pourra être réalisée.

Méthodologie d'évaluation

Chaque actif immobilier est évalué séparément par un expert indépendant. Toutefois, les experts utilisent les mêmes méthodes d'évaluation, décrites ci-dessous. Dans le cadre de leur mission, les experts immobiliers évaluent les immeubles hors droits, hors taxes et hors frais. Ils respectent en cela la position de l'Afrexim[1] et retiennent les taux suivants :

- 1,8 % de frais d'actes pour les immeubles en TVA ;
- de 6,9 % à 7,5 % de frais et droits d'enregistrement pour les autres immeubles.

L'actif est évalué à sa juste valeur de marché qui correspond au prix auquel sa vente pourrait être effectuée entre des parties bien informées consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normales, sans prendre en compte les considérations de financement à la date de l'évaluation. La valeur retenue dans les comptes consolidés est la valeur hors droits.

a) Immobilier de bureaux

La juste valeur de chaque actif est déterminée à partir des résultats des trois méthodes suivantes : méthode dite par comparaison, par capitalisation du revenu net et par actualisation des flux futurs – DCF. La moyenne arithmétique simple de ces trois méthodes est retenue. Dans le cas où le résultat des trois méthodes est sensiblement différent, l'expert a la possibilité de déterminer la valeur la plus pertinente.

- Méthode par comparaison directe : cette méthode consiste à comparer le bien faisant l'objet de l'expertise à des transactions effectuées sur des biens équivalents en nature et en localisation, à des dates proches de la date d'expertise.
- Méthode par capitalisation du revenu net : cette méthode consiste à retenir un revenu constaté ou potentiel puis à le capitaliser sur la base d'un taux de rendement attendu par un investisseur pour un même type d'actif. L'assiette de revenus est généralement constituée, soit par le loyer annuel net hors taxes et hors charges locatives, soit par la valeur locative de marché. Pour les locaux occupés l'expert procède à une analyse bail par bail des conditions juridiques, financières et du marché de location. Pour les locaux vacants, la valeur locative de marché est prise en référence en tenant compte des délais de relocation, d'éventuels travaux de rénovation et d'autres frais divers.
- Méthode par actualisation des flux futurs (*Discounted Cash Flow*) : la valeur du bien est égale à la somme actualisée des flux financiers attendus par l'investisseur, y compris la revente supposée au terme d'une durée de détention de 10 ans. Le prix de revente en fin de période est déterminé sur la base du cash-flow net de l'année 11 capitalisé à un taux de rendement. Le taux d'actualisation est déterminé sur la base du taux d'intérêt sans risque (type obligation assimilable du Trésor 10 ans) majoré d'une prime de risque associée à l'immeuble et définie par comparaison avec des taux d'actualisation pratiqués sur les flux générés par des actifs de même nature.

b) Immobilier résidentiel

La juste valeur bloc de chaque actif est déterminée à partir des résultats des deux méthodes suivantes : comparaison directe et capitalisation des revenus. La moyenne arithmétique simple des méthodes dites par comparaison et par capitalisation des revenus est retenue. Dans le cas où le résultat des deux méthodes est sensiblement différent, l'expert a la possibilité de déterminer la valeur la plus pertinente.

- Méthode par comparaison directe : elle est identique à la méthode retenue pour l'immobilier de bureau.
- Méthode par capitalisation du revenu : elle est identique à la méthode retenue pour l'immobilier de bureau appliquée aux revenus bruts, conformément aux recommandations de l'Afrexim[1]

c) Valeur lots des immeubles résidentiels et mixtes

La valeur lots est utilisée pour les immeubles en vente par appartements (*cf.* Note 2.5.3.1.3).

La valeur lots est déterminée à partir des prix unitaires au mètre carré constatés sur le marché pour des locaux vacants. L'expertise prend en compte des abattements pour refléter les délais et frais de commercialisation ainsi que la marge d'intermédiation liés à la réalisation de l'ensemble des lots. Ces abattements sont différenciés en fonction de l'importance des immeubles et du nombre de lots attachés. Les lots diffus de bureaux, ainsi que les locaux commerciaux de pieds d'immeubles sont ensuite rajoutés pour leurs valeurs estimées sur la base de deux méthodes : comparaison directe et capitalisation du revenu.

Pour les immeubles dont le processus de vente par lots a été initié, la valorisation procède de la même méthodologie en ajustant les abattements appliqués à la situation de commercialisation réelle de l'immeuble.

(1) Association française des sociétés d'expertise immobilière

2.5.3.1.2 Détermination de la juste valeur (IFRS 13)

Le Groupe applique la norme IFRS 13, laquelle définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. La norme établit une hiérarchie des justes valeurs à trois niveaux pour les données utilisées dans le cadre des évaluations :

- niveau 1 : cours (non ajusté) sur un marché actif pour des actifs/passifs identiques et disponibles à la date d'évaluation ;
- niveau 2 : modèle de valorisation utilisant des données d'entrée observables directement ou indirectement sur un marché actif ;
- niveau 3 : modèle de valorisation utilisant des données d'entrée non observables sur un marché actif.

Le niveau hiérarchique de la juste valeur est ainsi déterminé par référence aux niveaux des données d'entrée dans la technique de valorisation. En cas d'utilisation d'une technique d'évaluation basée sur des données de différents niveaux, le niveau de la juste valeur est alors contraint par le niveau le plus bas.

Immeubles de placement

L'évaluation de la juste valeur doit tenir compte de l'utilisation optimale de l'actif (*highest and best use*). Gecina n'a pas identifié d'utilisation optimale d'un actif différente de l'utilisation actuelle.

L'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement implique le recours à différentes méthodes de valorisation utilisant des paramètres non observables ou observables mais ayant fait l'objet de certains ajustements. De ce fait, le patrimoine du Groupe est réputé relever, dans son ensemble, du niveau 3 au regard de la hiérarchie des justes valeurs édictées par la norme IFRS 13, nonobstant la prise en compte de certaines données observables de niveau 2.

Instruments financiers

La norme IFRS 13 requiert de tenir compte du risque de crédit des contreparties (*i.e.* le risque qu'une contrepartie manque à l'une de ses obligations) dans l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs financiers.

IFRS 13 conserve les obligations d'information sur la hiérarchie des justes valeurs à trois niveaux de l'IFRS 7, qui exige qu'une entité établisse une différence entre les justes valeurs des actifs financiers et passifs financiers en fonction du caractère observable des données d'entrée utilisées pour déterminer la juste valeur.

Au 31 décembre 2018, l'application d'IFRS 13 par le Groupe ne remet pas en cause la hiérarchie de la juste valeur des instruments financiers, de niveau 2 selon IFRS 7 (modèle de valorisation reposant sur des données de marché observables) dans la mesure où l'ajustement au titre du risque de crédit est considéré comme une donnée d'entrée observable.

2.5.3.1.3 Actifs destinés à la vente (IFRS 5)

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » précise qu'un actif non courant doit être classé comme détenu en vue de la vente et pour autant que ce soit une ligne majeure d'activité, si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. Dans ce cas, la vente doit être hautement probable.

La vente d'un actif est ainsi hautement probable dès lors que les trois conditions suivantes sont réunies :

- un plan de vente de l'actif a été engagé par un niveau de direction approprié ;
- l'actif est activement commercialisé à un prix raisonnable par rapport à sa juste valeur actuelle ;
- il est probable que la vente soit conclue dans un délai d'un an sauf circonstances particulières.

Lorsque la cession porte sur un actif ou un groupe d'actifs uniquement, ces actifs en vente sont présentés séparément au bilan, dans le poste « Immeubles en vente », et évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et des créances résiduelles nées de la linéarisation des avantages commerciaux selon IAS 17.

Les immeubles inscrits dans cette catégorie sont valorisés de la manière suivante :

- immeubles mis en vente en bloc : valeur de vente inscrite dans la promesse de vente ou dans l'offre d'achat, sous déduction des frais et commissions nécessaires à leur cession et des créances résiduelles nées de la linéarisation des avantages commerciaux selon IAS 17 ;
- immeubles mis en vente par lots : valeur d'expertise en lots (*cf.* Note 2.5.3.1.1). Si l'immeuble est vendu à plus de 60 % (en valeur), l'actif est comptabilisé à la valeur des dernières transactions enregistrées pour les lots non cédés, après prise en compte d'abattements liés à la réalisation de l'ensemble des lots et à la valeur de vente inscrite dans la promesse sous déduction des frais et commissions pour les lots sous promesse.

Lorsque la cession porte sur une activité complète, les actifs et passifs consolidés, comptabilisés le cas échéant dans des filiales destinées à être cédées, sont présentés distinctement à l'actif du bilan (Actifs classés comme détenus en vue de la vente) et au passif du bilan (Passifs classés comme détenus en vue de la vente). Le résultat net correspondant est isolé au compte de résultat sur la ligne « Résultat net des activités abandonnées ».

2.5.3.1.4 Immeubles d'exploitation et autres immobilisations corporelles (IAS 16)

L'immeuble du siège social situé 16, rue des Capucines à Paris est valorisé à son prix de revient. Il fait l'objet d'amortissement selon la méthode des composants, chaque composant étant amorti de manière linéaire sur sa durée d'utilité (de 10 à 60 ans).

Les immobilisations d'exploitation hôtelière sont valorisées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeurs. Elles font l'objet d'amortissement selon la méthode des composants, chaque composant étant amorti de manière linéaire sur sa durée d'utilité (de 9 à 90 ans).

Pour chacun des types d'actifs, les valeurs brutes des constructions ont été réparties par composant, déterminés en fonction des données techniques actuelles (répartition en fonction du coût actuel estimé de reconstruction à neuf). Outre le terrain, six composants ont été identifiés :

TYPE D'ACTIFS	Durée d'amortissement
Terrain	Non amortissable
Gros œuvre	30 à 90 ans selon la nature de l'immeuble
Façades et couverture	15 à 45 ans selon la nature de l'immeuble
Installations techniques	15 à 25 ans selon la nature de l'immeuble
Travaux parkings	20 ans
Ravalement	15 ans
Agencements	9 à 10 ans

La durée d'amortissement de chaque composant est calculée à partir de la date de mise en service de l'immeuble dans le patrimoine, sauf en cas de remplacement du composant (à l'occasion d'une réhabilitation, par exemple) ; auquel cas, la date de dernier remplacement du composant s'applique. Il n'a été retenu de valeur résiduelle pour aucun des composants identifiés.

Les autres immobilisations corporelles sont enregistrées au coût d'acquisition et sont amorties linéairement sur des durées de trois à dix ans. Elles sont principalement composées de matériel informatique et de mobilier.

Lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, la valeur comptable d'un actif est immédiatement dépréciée pour la ramener à sa valeur recouvrable, laquelle est déterminée à partir d'une expertise indépendante effectuée selon les méthodes décrites en 2.5.3.1.1.

2.5.3.1.5 Immobilisations incorporelles (IAS 38)

Les immobilisations incorporelles correspondent essentiellement à des logiciels.

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour acquérir et pour mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels (entre trois et cinq ans).

2.5.3.2 Titres de participation

2.5.3.2.1 Participations dans les sociétés mises en équivalence

Les participations dans les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable sont inscrites au bilan pour la quote-part de situation nette retraitée à la date d'arrêté, selon les principes comptables du Groupe. Les retraitements sont liés à l'harmonisation des méthodes.

Dans le cas où la quote-part du Groupe dans les capitaux propres négatifs d'une entreprise en équivalence vient à dépasser la valeur comptable de sa participation, celle-ci est retenue pour une valeur nulle et le Groupe cesse de prendre en compte sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le Groupe n'ait l'obligation ou l'intention de soutenir financièrement cette participation.

2.5.3.2.2 Participations non consolidées

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur conformément à IAS 39. Les variations de juste valeur sont inscrites en capitaux propres jusqu'à la date de cession. Lorsqu'il s'agit d'une dépréciation durable, les moins-values latentes constatées dans les capitaux propres sont comptabilisées en résultat.

2.5.3.2.3 Autres immobilisations financières

Les prêts, créances et autres instruments financiers sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif. Lorsqu'il existe un risque de non-recouvrement ou un risque de défaut, celui-ci est comptabilisé en résultat.

2.5.3.3 Stocks

Les immeubles relatifs à des opérations de promotion immobilière, ou acquis sous le régime fiscal de marchand de biens, dans la perspective d'une revente rapide, sont inscrits en stocks pour leur coût d'acquisition. Un test de dépréciation est réalisé dès l'apparition d'indices de perte de valeur. S'il existe un tel indice de perte de valeur et lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants.

2.5.3.4 Créances d'exploitation

Les créances sont comptabilisées pour le montant initial de la facture, déduction faite des dépréciations évaluées sur la base du risque de non-recouvrement. Le coût du risque de non-recouvrement est comptabilisé en charges sur immeubles.

Ces créances sont évaluées au coût amorti.

Les pertes de valeur sont évaluées selon la méthode simplifiée optionnelle de la norme IFRS 9. Les pertes de crédit attendues sont calculées sur leur durée de vie, basée sur les données historiques de pertes du Groupe.

Les créances locataires quittancées sont dépréciées de manière systématique en fonction de l'ancienneté des créances et de la situation des locataires.

Il est appliqué un taux de dépréciation au montant hors taxe de la créance diminuée du dépôt de garantie :

- locataire parti : 100 % ;
- locataire dans les lieux :
  - créance entre 3 et 6 mois : 25 %,
  - créance entre 6 et 9 mois : 50 %,
  - créance entre 9 et 12 mois : 75 %,
  - au-delà de 12 mois : 100 %.

Les dépréciations ainsi déterminées sont ajustées afin de tenir compte des situations particulières.

Les créances relatives à l'étalement des avantages commerciaux selon IAS 17 (*cf.* Note 2.5.3.13) et reconnues par différence entre le loyer économique et le loyer quittancé, donnent lieu à une analyse spécifique portant notamment sur l'aptitude du locataire à aller effectivement jusqu'au terme du bail signé, pour valider lors de chaque arrêté leur bien-fondé.

2.5.3.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les disponibilités et les OPCVM de trésorerie figurent au bilan pour leur juste valeur.

2.5.3.6 Actions propres (IAS 32)

Les actions propres détenues par le Groupe sont déduites des capitaux propres consolidés pour leur valeur d'acquisition.

2.5.3.7 Rémunération en actions (IFRS 2)

Gecina a mis en place un plan de rémunération qui est dénoué en instruments de capitaux propres (options sur actions ou attributions d'actions de performance). L'incidence des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options ou de l'attribution d'actions de performance est comptabilisée en charges en contrepartie des capitaux propres. Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés, la valeur actualisée des dividendes futurs payés sur la période d'acquisition et le taux de rotation des salariés.

À chaque date de clôture, le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables est réexaminé. Le cas échéant, l'impact de la révision des estimations est comptabilisé au compte de résultat avec un ajustement correspondant dans les capitaux propres. Les sommes perçues, lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes de capitaux propres, nettes des coûts de transaction directement attribuables.

2.5.3.8 Instruments financiers (IFRS 9)

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 et est applicable depuis le 1er janvier 2018. Elle définit les principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers, de dépréciation du risque de crédit et de comptabilité de couverture hors opérations de macro-couverture.

Classement et évaluation des actifs financiers

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs financiers sont classés au coût amorti, à la juste valeur par capitaux propres ou à la juste valeur par résultat en fonction de la nature de l'instrument (dette ou capitaux propres), des caractéristiques de leurs flux contractuels et de la manière dont sont gérés les instruments financiers (selon le modèle de gestion).

Les critères de classement et d'évaluation dépendent de la nature de l'actif financier, selon qu'il est qualifié d'instrument de dette (prêt, avance, crédit, titre obligataire, etc.) ou d'instruments de capitaux propres (i.e. actions).

S'agissant des instruments de dettes (prêts et titres à revenus fixes ou déterminables), IFRS 9 s'appuie sur le modèle de gestion d'une part et sur l'analyse des caractéristiques contractuelles d'autre part, pour classer et évaluer les actifs financiers. S'agissant des instruments de capitaux propres, ils sont par défaut comptabilisés à la juste valeur par résultat, sauf option irrévocable pour un classement à la juste valeur par capitaux propres non recyclables (sous réserve que ces instruments ne soient pas détenus à des fins de transaction).

Dépréciation

Le modèle de dépréciation exige de comptabiliser les pertes de crédit attendues (*Expected Credit Losses* ou « ECL ») sur les crédits et les instruments de dette évalués au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, sur les engagements de prêts et sur les contrats de garantie financière qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur, ainsi que sur les créances résultant de contrats de location et créances commerciales. Cette nouvelle approche vise à anticiper au plus tôt la comptabilisation des pertes de crédit attendues tandis que dans le modèle de provisionnement selon IAS 39, elle était conditionnée par la constatation d'un événement objectif de perte avérée.

Comptabilité de couverture

Sur la comptabilité de couverture (hors opérations de macro-couverture de juste valeur), la norme IFRS 9 prévoit des évolutions limitées par rapport à IAS 39. Les dispositions de la norme s'appliquent aux opérations de micro-couverture et aux opérations de macro-couverture de flux de trésorerie uniquement.

IFRS 9 ne modifie pas les conditions dans lesquelles un instrument financier peut être qualifié de comptabilité de couverture avec deux types de couverture de taux d'intérêt :

- la couverture d'éléments inscrits au bilan dont la juste valeur fluctue en raison d'un risque de taux (*fair value hedge*) ;
- la couverture d'un risque de variabilité des flux futurs (*cash flow hedge*) qui consiste à fixer les flux futurs d'un instrument financier à taux variable.

Certains instruments dérivés attachés à des financements spécifiques sont qualifiés d'instruments de couverture de flux futurs au sens de la réglementation comptable. Seule la variation de juste valeur de la partie efficace de ces dérivés, mesurée par des tests d'efficacité prospectifs et rétrospectifs, est portée en capitaux propres. La variation de juste valeur de la part inefficace de la couverture est inscrite au compte de résultat lorsqu'elle s'avère significative.

Pour une large part, la couverture du risque de taux de Gecina est assurée par un portefeuille de dérivés non affectés de manière spécifique qui ne répondent pas aux critères d'éligibilité de la comptabilité de couverture. De plus, certains dérivés ne sont pas qualifiables comptablement d'instruments de couverture. Ces instruments dérivés sont donc enregistrés au bilan à leur juste valeur avec inscription des variations de juste valeur au compte de résultat. La variation de valeur des instruments dérivés est comptabilisée pour la part récurrente et lorsque cela est applicable (amortissement des primes d'options ou primes périodiques) au sein des frais financiers au même titre que les intérêts payés ou reçus au titre de ces instruments, et pour la part non récurrente (juste valeur hors amortissement de prime ou primes périodiques) au sein des variations de valeur des instruments financiers. Le cas échéant, les résiliations d'instruments dérivés sont considérées comme non récurrentes, de sorte que le résultat de cession ou de résiliation est comptabilisé au compte de résultat au sein des variations de valeur des instruments financiers.

La détermination de la juste valeur est réalisée en conformité avec la norme IFRS 13 (*cf.* Note 2.5.3.1.2) par un cabinet financier externe à partir de techniques de valorisation basées sur la méthode des *flux forward* actualisés, et du modèle Black & Scholes pour les produits optionnels intégrant les risques de contrepartie mentionnés par IFRS 13. Les estimations de probabilité de défaut sont obtenues en utilisant les *spreads* obligataires sur le marché secondaire. Les valorisations sont également confortées par des confirmations des contreparties bancaires ainsi que par des valorisations internes.

Les valeurs mobilières sont inscrites sous cette rubrique à l'actif du bilan pour leur juste valeur et les variations de valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

2.5.3.9 Passifs financiers (IAS 32 et IFRS 9)

Les emprunts bancaires sont majoritairement constitués d'emprunts amortissables et de lignes de crédit à moyen et long terme utilisables par tirages de durée variable. Les tirages successifs sont constatés dans les états financiers pour leur montant nominal, la capacité d'emprunt résiduelle constituant un engagement hors bilan.

Les passifs financiers, y compris les émissions EMTN, sont présentés au coût amorti (net du coût de transaction) selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dépôts de garantie sont considérés comme des passifs à court terme et ne font l'objet d'aucune actualisation.

2.5.3.10 Provisions et passifs non financiers à long terme

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle, légale ou implicite, à l'égard d'un tiers, résultant d'événements passés, et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

2.5.3.11 Engagements sociaux

La norme IAS 19 précise les règles de comptabilisation des avantages consentis au personnel. Cette comptabilisation survient sur la période d'acquisition des droits. Elle exclut de son champ d'application les rémunérations en actions qui font l'objet de la norme IFRS 2.

Avantages à court terme

Les avantages à court terme (salaires, congés payés, contributions sociales, intéressement…) qui sont dus dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice au cours duquel les membres du personnel ont rendu les services correspondants, font l'objet d'une comptabilisation en « Charges à payer » figurant au passif du bilan sous la rubrique « Dettes fiscales et sociales courantes ».

Avantages à long terme

Les avantages à long terme correspondent à des avantages dus pendant la période d'activité du salarié (primes anniversaires). Ils sont comptabilisés en tant que provisions non courantes.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi, également comptabilisés en tant que provisions non courantes, correspondent aux indemnités de fin de carrière et aux engagements de retraite supplémentaire envers certains salariés. L'évaluation de ces engagements est réalisée sur l'hypothèse d'un départ volontaire du salarié.

Ces engagements qui concernent le régime à prestations définies pour les retraites supplémentaires font l'objet de versements à des organismes extérieurs.

Il n'y a pas d'avantages postérieurs à l'emploi accordés aux dirigeants.

L'engagement net résultant de la différence entre les fonds versés et la valeur probable des avantages consentis, comptabilisé au sein des charges de personnel, est calculé par un actuaire selon la méthode dite des « unités de crédit projetées », le coût de la prestation étant calculé sur la base des services rendus à la date de l'évaluation.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en capitaux propres.

2.5.3.12 Impôts

2.5.3.12.1 IFRIC 21 taxes prélevées par les autorités publiques

Le Groupe applique depuis le 1er janvier 2015 l'interprétation IFRIC 21 (Taxes prélevées par une autorité publique) qui stipule le moment où il faut comptabiliser un passif au titre du droit ou de la taxe imposée par une autorité publique. Ces règles visent tant les droits ou taxes comptabilisés selon IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels que ceux pour lesquels le moment et le montant sont certains.

Les droits et taxes concernés sont définis comme des sorties nettes de ressources (excluant ainsi la TVA collectée pour le compte de l'État) imposées par des gouvernements (tels que définis par les normes IAS 20 et IAS 24) en application des dispositions légales et/ou réglementaires autres que des amendes ou pénalités liées au non-respect de lois ou règlements. Il s'agit des taxes entrant dans le champ

d'application de la norme IAS 37 sur les provisions (ceci excluant celles entrant dans le champ d'application d'IAS 12 telles que les passifs d'impôts sur les bénéfices) ainsi que des taxes dont le montant et la date de paiement sont certains (*i.e.* des passifs qui ne sont pas dans le champ d'application de la norme IAS 37).

En application de l'interprétation IFRIC 21, les taxes suivantes sont comptabilisées (et corrélativement leur refacturation éventuelle) en une fois dès le 1er trimestre de l'année en cours :

- taxes foncières ;
- taxes d'enlèvement d'ordures ménagères ;
- taxes sur les bureaux et les surfaces de stationnement.

2.5.3.12.2 Régime de droit commun

Pour les sociétés ne relevant pas du régime SIIC, les impôts différés résultant des décalages temporaires d'impositions ou de déductions sont calculés selon la méthode du report variable sur la totalité des différences temporaires existant dans les comptes individuels ou provenant des retraitements de consolidation ou des éliminations de résultats internes. Ils apparaissent dès lors que la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale. Un actif d'impôt différé net n'est constaté sur les reports déficitaires que dans la mesure où son imputation sur des bénéfices taxables futurs est considérée comme probable. Les impôts différés sont déterminés en utilisant les modalités et taux d'imposition des lois de finances votées à la date d'arrêté des comptes et susceptibles de s'appliquer à la date de réalisation de ces impôts différés. La même règle s'applique pour les actifs détenus à l'étranger.

2.5.3.12.3 Actifs et passifs d'impôts différés

Les impôts différés résultent des différences temporaires entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs. Ils sont notamment la conséquence de la mise à la juste valeur des immeubles de placement détenus par des sociétés n'ayant pas opté pour le régime SIIC ou du coût d'entrée dans ce régime. Un actif d'impôt différé est constaté en cas de pertes fiscales reportables dans l'hypothèse où leur réalisation future est probable.

2.5.3.12.4 Régime SIIC

L'option au régime SIIC entraîne l'exigibilité immédiate d'un impôt de sortie au taux réduit de 19 % sur les plus-values latentes relatives aux immeubles et aux titres de sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés.

Les résultats relevant du régime SIIC sont exonérés d'impôt sous certaines conditions de distribution. Toutefois, pour les sociétés nouvellement acquises, il est calculé au taux de 19 % un passif d'impôt différé correspondant au montant de la taxe de sortie que ces sociétés devront acquitter au moment de leur option pour le régime SIIC, cette option rentrant dans la stratégie d'acquisition.

L'effet de l'actualisation de la dette d'*exit tax*, liée à l'option pour le régime SIIC, n'est pris en compte que lorsque cela est considéré comme significatif.

2.5.3.13 Reconnaissance des loyers (IAS 17)

Les loyers sont enregistrés au compte de résultat lors du quittancement. Toutefois, en application de la norme IAS 17, les avantages accordés aux locataires des secteurs de l'immobilier d'entreprise (principalement des franchises et paliers de loyers) sont linéarisés sur la durée ferme probable du bail avec pour contrepartie jusqu'au 31 décembre 2017, la comptabilisation d'une créance relative à la linéarisation de ces avantages commerciaux. À compter du 1er janvier 2018, et pour l'ensemble des baux encore sous franchises ou paliers, les loyers comptabilisés trouvent leur contrepartie dans une variation de valeur des immeubles de placement.

En conséquence, les loyers inscrits au compte de résultat diffèrent des loyers quittancés.

Les travaux réalisés pour le compte de locataires sont immobilisés et ne font pas l'objet d'un étalement sur la durée probable du bail selon la norme IAS 17.

2.5.3.14 Contrats de crédit preneur

Les contrats de crédit-bail s'analysent comme des contrats de location-financement et sont inscrits à l'actif du bilan (selon la norme IAS 40-immeuble de placement), et les emprunts correspondants sont repris au passif dans les dettes financières. Corrélativement, les redevances sont annulées et la charge financière liée au financement, ainsi que la juste valeur du bien, sont constatées conformément aux méthodes comptables du Groupe, comme s'il en était le propriétaire. En cas d'acquisition d'un contrat de crédit-bail, si l'écart entre la juste valeur de la dette associée et sa valeur nominale est constitutif d'un passif du fait de conditions de marché au jour de l'acquisition plus favorables, il est inscrit au bilan en tant que passif financier. Ce passif financier est repris par résultat sur la durée du contrat et intégralement soldé par le résultat de cession en cas de vente du contrat.

2.5.3.15 Contrats de crédit bailleur

Dans un contrat de location-financement, le bailleur transfère au preneur l'essentiel des risques et avantages de l'actif. Il s'analyse comme un financement accordé au preneur pour l'achat d'un bien.

La valeur actuelle des paiements dus au titre du contrat, augmentée le cas échéant de la valeur résiduelle, est enregistrée sur la ligne créances financières sur crédit-bail. Le revenu net de l'opération pour le bailleur ou le loueur correspond au montant des intérêts du prêt. Il est enregistré au compte de résultat sous la rubrique « Redevances, préredevances, autres produits ». Les loyers perçus sont répartis sur la durée du contrat de location-financement en les imputant en amortissement du capital et en intérêts de façon à ce que le revenu net représente un taux de rentabilité constant sur l'encours résiduel. Le taux d'intérêt utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat.

2.5.3.16 Estimations et jugements comptables déterminants

Pour l'établissement des Comptes consolidés, le Groupe utilise des estimations et formule des jugements qui sont régulièrement mis à jour et sont fondés sur des informations historiques et sur d'autres facteurs, notamment des anticipations d'événements futurs jugés raisonnables au vu des circonstances.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe portent principalement sur :

- l'évaluation de la juste valeur des immeubles de placement ;
- l'évaluation de la juste valeur des instruments financiers ;
- l'évaluation des titres de participation ;
- l'évaluation des provisions ;
- l'évaluation des engagements sociaux (retraites et plans d'actions).

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révise ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Les estimations risquant de façon importante d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la période suivante sont analysées ci-après :

- la juste valeur du patrimoine immobilier, qu'il soit détenu durablement ou destiné à la vente, est déterminée notamment en se basant sur l'évaluation du patrimoine effectuée par des experts indépendants selon des méthodes décrites aux paragraphes 2.5.3.1.1 et 2.5.3.1.2. Toutefois, compte-tenu du caractère estimatif inhérent à ces évaluations, il est possible que le résultat de cession de certains immeubles diffère significativement de l'évaluation effectuée, même en cas de cession dans les quelques mois suivant l'arrêté comptable ;
- la juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché organisé (tels que les dérivés négociés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Le Groupe retient les méthodes et hypothèses qui lui paraissent les plus adéquates en se basant sur les conditions de marché existant à la date de clôture. La valeur de réalisation de ces instruments peut, elle aussi, s'avérer significativement différente de la juste valeur retenue pour l'arrêté comptable ;
- l'évaluation de la valeur d'utilité et de la juste valeur des titres de participation est déterminée sur la base d'estimations qui reposent sur les diverses informations dont dispose le Groupe à la date de clôture. Il est possible que des informations nouvelles, obtenues postérieurement à la clôture, influent significativement sur cette évaluation.

Les modalités de la détermination de la juste valeur selon IFRS 13 sont détaillées au paragraphe 2.5.3.1.2.

En plus de l'utilisation d'estimations, la Direction du Groupe formule des jugements pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions lorsque les normes IFRS en vigueur ne traitent pas de façon précise les sujets concernés. C'est en particulier le cas pour ce qui concerne l'analyse des contrats de location, qu'il s'agisse de location simple ou de location-financement.

2.5.4 Gestion des risques financiers et opérationnels

2.5.4.1 Le risque de marché immobilier

La détention d'actifs immobiliers destinés à la location expose le Groupe au risque de fluctuation de la valeur des actifs immobiliers et des loyers ainsi qu'au risque de vacance.

Toutefois, cette exposition est atténuée car :

- les actifs sont essentiellement détenus dans une perspective de long terme et valorisés dans les comptes pour leur juste valeur, même si cette dernière est déterminée sur la base d'estimations décrites aux paragraphes 2.5.3.1.1 à 2.5.3.1.3 ci-dessus ;
- les loyers facturés sont issus d'engagements de location dont la durée et la dispersion sont susceptibles d'atténuer l'effet des fluctuations du marché locatif.

Pour ce qui concerne les projets de développement, la recherche de locataires est lancée lors de la décision d'investissement et donne lieu à la conclusion de Baux en l'Etat Futur d'Achèvement (BEFA). Ces BEFA contiennent des clauses relatives à la définition de l'achèvement, au délai d'achèvement et aux pénalités de retard.

Certains aspects de ce risque sont quantifiés en Note 2.5.6.8.

2.5.4.2 Le risque de marché financier

La détention d'instruments financiers détenus durablement ou disponibles à la vente expose le Groupe au risque de fluctuation de la valeur de ces actifs. L'analyse et la quantification du risque portant sur les instruments dérivés de couverture sont en Note 2.5.6.11.

En particulier, l'exposition du Groupe au risque actions en cas de baisse des indices boursiers induit une problématique de valorisation des actifs de couverture mis en regard des engagements de retraite. Ce risque est très limité au regard du montant des actifs en couverture sujets au risque actions.

Gecina peut également être soumise à l'évolution du cours de Bourse dans des investissements financiers, mais aussi au travers des titres d'autocontrôle détenus. Gecina a mis en place un programme de rachat d'actions et dans ce cadre détient un certain nombre de ses actions. Une baisse du cours de l'action Gecina n'a pas d'impact sur les Comptes consolidés, mais uniquement sur les Comptes sociaux.

2.5.4.3 Le risque de contrepartie

Bénéficiant d'un portefeuille de clients d'environ 800 entreprises locataires, d'une grande diversité sectorielle, et de près de 8 400 locataires individuels, le Groupe n'est pas exposé à des risques significatifs de concentration. Dans le cadre de son développement, le Groupe veille à acquérir des actifs dont le portefeuille locatif est basé notamment sur des critères de sélection des locataires et des sûretés fournies par ces derniers. Lors des relocations, un dossier détaillé doit être fourni par le locataire et une analyse de sa solidité financière est menée. Les procédures de sélection des locataires et de recouvrement permettent de maintenir un taux de pertes sur créances satisfaisant.

Les opérations financières, notamment de couverture du risque de taux, sont réalisées avec un panel large d'institutions financières de premier plan. Une mise en concurrence est réalisée pour toute opération financière significative et le maintien d'une diversification satisfaisante des ressources et des intervenants est un critère de sélection. Gecina n'est pas matériellement exposée à une unique contrepartie bancaire sur son portefeuille de dérivés. Le risque de contrepartie est partie intégrante de la juste valeur telle que déterminée selon IFRS 13 (*cf.* Note 2.5.3.1.2). L'exposition maximum du Groupe sur l'ensemble de ses financements (utilisés et non utilisés) face à une seule et même contrepartie est de 5 %.

2.5.4.4 Le risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements, de la permanence des lignes de crédit disponibles et de la diversification des ressources. Elle est assurée à moyen et long terme dans le cadre de plans pluriannuels de financement et, à court terme, par le recours à des lignes de crédit confirmées, non tirées, et à des programmes de cessions d'actifs. Le détail des échéances de la dette est fourni en Note 2.5.5.12.1 avec une description des différentes limites susceptibles d'affecter les conditions de rémunération ou des clauses d'exigibilité anticipée, prévues dans les conventions de crédit.

2.5.4.5 Le risque de taux d'intérêt

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt de Gecina, qui inclut l'utilisation d'instruments de couverture, vise à limiter l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur le résultat du Groupe, une part significative des financements du Groupe étant à taux variable. Dans ce contexte, un cadre de gestion a été présenté et validé par le Comité d'Audit et des Risques de la société, lequel définit notamment un horizon de gestion, un pourcentage de couverture requis sur l'horizon de temps, des niveaux cibles de couverture et les instruments permettant cette gestion (essentiellement *caps*, *floors* et *swaps*). Le risque de taux est analysé et quantifié en Notes 2.5.5.12.2 et 2.5.6.11 de même que l'analyse en sensibilité du risque de taux. La politique de couverture du risque de taux d'intérêt de Gecina est principalement mise en œuvre au niveau global (i.e. non affectée de manière spécifique à certains financements). Par conséquent, elle ne répond pas à la qualification comptable d'instruments de couverture et la variation de juste valeur apparaît donc au compte de résultat, selon les modalités décrites en Note 2.5.3.8.

2.5.4.6 Le risque de change

Le Groupe réalise l'essentiel de ses activités dans la zone euro et la quasi-totalité du chiffre d'affaires, les charges d'exploitation, les investissements, les actifs et les passifs du Groupe sont libellés en euros. En l'occurrence, le Groupe n'est exposé à un risque de change qu'au niveau de sa filiale du secteur logistique située en Pologne, de manière très marginale puisque désormais sans activité.

2.5.4.7 Les risques opérationnels

Gecina est exposée à des risques opérationnels de diverses natures, lesquels sont détaillés dans le cahier stratégique et le chapitre 5 du Document de référence 2018.

Gecina a procédé jusqu'en 2009, quand M. Joaquín Rivero était mandataire social de Gecina ou d'une de ses filiales, à un certain nombre d'opérations, en particulier la prise de participation en 2009 par SIF Espagne de 49 % dans la société Bami Newco, et a en outre conclu certains engagements, notamment consenti certaines garanties en relation avec ces opérations, ainsi qu'il est fait référence aux Notes 2.5.5.13 et 2.5.9.3. Lorsqu'ils ont été révélés, ces engagements ou opérations ont pu faire l'objet de dépréciations et provisions conformément à la réglementation en vigueur. Certaines de ces garanties ont par ailleurs été accordées en dehors du cadre établi par le dispositif de contrôle interne de Gecina et malgré les dispositifs spécifiques mis en œuvre.

Gecina ne peut totalement exclure que le non-respect de ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, la détérioration de l'environnement économique en Espagne ou des tentatives de fraude, n'entraînent des risques financiers, juridiques ou réglementaires, supplémentaires, non identifiés à ce jour. La survenance de tels risques serait susceptible d'affecter la réputation, les résultats ou la situation financière du Groupe.

2.5.5 Notes sur l'état consolidé de la situation financière

2.5.5.1 Patrimoine immobilier

2.5.5.1.1 Tableau de mouvement du patrimoine

Immobilisations brutes

En milliers d'euros	Au 31/12/2017	Acquisitions	Cessions d'actifs ou levées d'options	Variation de juste valeur	Autres variations	Virements de poste à poste	Au 31/12/2018
Immeubles de placement	15 407 425	93 229	0	380 131	35 965	687 268	16 604 020
Immeubles en restructuration	2 806 401	289 521	(16 058)	182 218	26 845	(1 780 880)	1 508 051
Immeubles d'exploitation hôtelière	197 397	0	0	0	0	(197 397)	0
Immeubles d'exploitation (siège)	76 828	7 132	0	0	0	0	83 962
Créances financières de crédit-bail	391 456	0	(63 445)	0	0	0	328 011
Immobilisations incorporelles	11 462	3 237	(1 340)	0	0	0	13 358
Autres immobilisations corporelles	28 959	9 236	(10 310)	0	0	0	27 885
Immeubles en vente	578 692	3 149	(1 206 876)	3 713	4 349	1 324 761	707 787
Stocks	156 334	409	(106 534)	(282)	404	0	50 330
IMMOBILISATIONS BRUTES	**19 654 954**	**405 913**	**(1 404 564)**	**565 781**	**67 562**	**33 752**	**19 323 405**

Amortissements et dépréciations

En milliers d'euros	Au 31/12/2017	Dotations	Reprises	Variation de juste valeur	Autres variations	Virements de poste à poste	Au 31/12/2018
Immeubles d'exploitation (siège)	16 394	702	0	0	0	0	17 096
Créances financières de crédit-bail	167 121	20 870	(35 121)	0	0	0	152 870
Immobilisations incorporelles	5 578	2 488	(1 340)	0	0	0	6 726
Autres immobilisations corporelles	15 697	5 546	(9 546)	0	10	(10)	11 697
Immeubles en vente	13 867	10 311	0	0	0	33 762	57 941
Stocks	0	1 229	0	0	0	0	1 229
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**218 656**	**41 146**	**(46 007)**	**0**	**10**	**33 752**	**247 561**
IMMOBILISATIONS NETTES	**19 436 298**	**364 767**	**(1 358 556)**	**565 781**	**67 552**	**0**	**19 075 844**

Conformément aux principes comptables définis en Note 2.5.3.1.1, 6 actifs en restructuration sont comptabilisés au coût historique pour un montant global de 6 millions d'euros.

Les autres variations se rapportent à la linéarisation des avantages commerciaux pour 55 millions d'euros, aux frais de commercialisation pour 8 millions d'euros et aux coûts internes capitalisés pour 5 millions d'euros.

2.5.5.1.2 Analyse des acquisitions (droits et frais inclus)

Les acquisitions ont concerné :

En milliers d'euros	31/12/2018
8, rue des Graviers 92200 - Neuilly-sur-Seine	30 791
8, rue René Villars 94200 - Ivry-sur-Seine	2 638
Tour Gamma (Plateau) - 75012 Paris	2 270
ACQUISITIONS D'IMMEUBLES	**35 699**
Travaux de construction et de restructuration	266 483
Travaux de rénovation	65 586
TRAVAUX	**332 069**
Immeubles d'exploitation	7 132
Frais financiers capitalisés	18 131
TOTAL ACQUISITIONS SUR IMMEUBLES	**393 031**
Immobilisations corporelles	9 236
Immobilisations incorporelles	3 237
Stocks	409
TOTAL ACQUISITIONS	**405 913**

2.5.5.1.3 Détail du résultat de cessions

Les cessions sont détaillées en Note 2.5.6.7.

2.5.5.1.4 Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition de 208 millions d'euros correspondant à l'acquisition d'Eurosic en août 2017 a été affecté à "l'UGT Bureaux". Il demeure inchangé et est désormais comptabilisé pour son montant définitif au 31 décembre 2018.

Conformément à la norme IAS 36, il est procédé à des tests de dépréciation dès l'apparition d'un indice de perte de valeur, et au minimum une fois par an.

La valorisation de l'UGT a été réalisée de manière incrémentale à partir de la juste valeur des actifs telle qu'elle figure au sein des états financiers du Groupe à laquelle a été ajoutée la valorisation des flux de trésorerie non pris en compte dans les états financiers

Aucun indice de perte de valeur de l'écart d'acquisition n'a été relevé à la clôture de l'exercice.

2.5.5.1.5 Échéances des immeubles de placement détenus en crédit-bail preneur

Au 31 décembre 2018, le Groupe ne détient plus aucun contrat de crédit-bail en tant que crédit-preneur.

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
À moins d'un an	0	0
Entre 1 et 5 ans	0	1 464
À plus de 5 ans	0	0
TOTAL	**0**	**1 464**

2.5.5.2 Immobilisations financières

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Titres de participation non consolidés	132 634	110 462
Avance sur acquisitions immobilières	66 028	65 741
Dépôts et cautionnements	1 517	1 521
Autres immobilisations financières	1 964	65
TOTAL	**202 143**	**177 789**
Dépréciations [1]	(174 907)	(174 405)
TOTAL NET	**27 236**	**3 384**
(1) Dépréciations :		
Avance sur acquisitions immobilières	*64 857*	*65 038*
Titres de participation et créances rattachées	*110 185*	*109 366*

La dépréciation de 174,9 millions d'euros se rapporte à la participation de 49 % dans la société espagnole Bami Newco intégralement dépréciée (109,3 millions d'euros) et à l'avance sur acquisition immobilière consentie à la société espagnole Bamolo dépréciée à hauteur de 65 millions d'euros (en vue de ramener celle-ci à la dernière valeur d'expertise du terrain apporté en garantie soit 0,5 million d'euros).

2.5.5.3 Participations dans les sociétés mises en équivalence

Ce poste reflète la quote-part détenue par le Groupe dans les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable.

Les éléments de la situation financière des principales sociétés ayant des participations ne donnant pas le contrôle sont présentés ci-dessous :

En milliers d'euros	Euler Hermes SPPICAV	N2 Promotion SNC	Risque & Sérénité	Total
Patrimoine immobilier	255 000	0	0	255 000
Autres actifs	10 970	203	5 282	16 455
TOTAL ACTIF	**265 970**	**203**	**5 282**	**271 455**
Capitaux propres	231 279	197	5 265	236 741
Emprunts externes et dettes auprès des associés	32 107	0	0	32 107
Autres passifs	2 584	6	17	2 607
TOTAL PASSIF	**265 970**	**203**	**5 282**	**271 455**
Chiffre d'affaires	9 200	500	0	9 700
RÉSULTAT NET	**7 095**	**161**	**(2 155)**	**5 101**
% de détention	19,90 %	30,00 %	43,24 %	
QUOTE-PART DU RÉSULTAT	**1 412**	**48**	**(932)**	**529**
Capitaux propres	231 279	197	5 265	236 741
TITRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**46 025**	**59**	**2 277**	**48 361**

2.5.5.4 Actifs et passifs d'impôts différés

Au 31 décembre 2018, les impôts différés nets présentent un solde passif de 3,9 millions d'euros. Ceux-ci regroupent principalement l'effet des plus-values sur les actifs relevant du secteur taxable et de l'activation des déficits reportables.

En milliers d'euros	Au 31/12/2017	Variation résultat	Au 31/12/2018
Plus-values sur contrats de crédit-bail et stocks	(12 634)	7 525	(5 109)
Autres variations	0	(675)	(675)
TOTAL PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(12 634)**	**6 850**	**(5 784)**
Activation des déficits fiscaux	8 207	(6 307)	1 900
TOTAL ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**8 207**	**(6 307)**	**1 900**
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(4 427)**	**543**	**(3 884)**

2.5.5.5 Immeubles en vente

Les mouvements relatifs aux immeubles en vente sont inclus dans le tableau global de variation du patrimoine (*cf.* Note 2.5.5.1.1). Ils comprennent notamment les immeubles d'exploitation hôtelière pour lesquels un processus de cession est en cours au 31 décembre 2018.

Le montant des immeubles en vente se décompose en :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Immeubles en vente par bloc	290 686	167 079
Immeubles en vente par lots	359 160	411 613
TOTAL	**649 846**	**578 692**

2.5.5.6 Stocks

Il s'agit principalement d'actifs de bureaux situés en régions et acquis en régime de marchand de biens. Ces actifs sont enregistrés à leur coût de revient (prix d'acquisition, y compris frais et travaux).

2.5.5.7 Clients et comptes rattachés

La répartition des créances nettes par secteur est indiquée en Note 2.5.8.

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
CLIENTS FACTURÉS	**46 283**	**56 217**
Charges non quittancées à apurer	7 926	6 589
Étalement des franchises et paliers de loyers (IAS 17)	73 565	96 635
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (BRUT)	**127 774**	**159 441**
Dépréciations de créances	(17 051)	(17 772)
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (NET)	**110 723**	**141 669**

2.5.5.8 Autres créances

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Taxe sur la valeur ajoutée	73 901	68 891
Impôt sur les sociétés	5 806	5 859
Avances de trésorerie Bami Newco (intégralement dépréciées)	12 623	12 623
Créances sur cessions d'actifs	3 603	1 002
Autres [1]	115 217	49 656
VALEURS BRUTES	**211 150**	**138 031**
Dépréciations	(36 150)	(38 065)
VALEURS NETTES	**175 000**	**99 966**
(1) Dont :		
Indemnité à recevoir sur litige (cf Note 2.5.6.4)	*59 002*	*0*
Avance de trésorerie aux participations	*2 300*	*2 300*
Acomptes versés sur commandes	*2 690*	*3 077*
Garantie Bami (Eurohypo)	*20 140*	*20 140*

2.5.5.9 Charges constatées d'avance

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Frais d'ouverture de crédits [1]	11 063	11 447
Assurance garantie décennale	2 565	2 456
Autres	9 487	8 354
VALEURS NETTES	**23 115**	**22 257**

(1) Commissions d'arrangement et frais d'hypothèque principalement

2.5.5.10 Trésorerie et équivalents de trésorerie

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
OPCVM monétaires	1	2 582
Comptes courants bancaires	31 689	119 449
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (BRUT)	**31 690**	**122 031**
Découverts bancaires	0	0
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (NET)	**31 690**	**122 031**

2.5.5.11 Capitaux propres consolidés

Voir l'état comptable précédant la présente annexe, au paragraphe 2.3 « État de variation des capitaux propres consolidés ».

2.5.5.12 Emprunts, dettes financières et instruments financiers

2.5.5.12.1 Emprunts et dettes financières

Encours de la dette

En milliers d'euros	Encours 31/12/2018	Remboursements < 1 an	Encours 31/12/2019	Remboursements 1 à 5 ans	Encours 31/12/2023	Remboursements au-delà de 5 ans
Dette à taux fixe	**5 292 053**	**(536 418)**	**4 755 635**	**(810 536)**	**3 945 099**	**(3 945 099)**
Obligations à taux fixe	4 958 758	(448 973)	4 509 785	(768 648)	3 741 137	(3 741 137)
Emprunts à taux fixe	189 424	(2 122)	187 303	(8 898)	178 405	(178 405)
Autres dettes à taux fixe	73 139	(14 592)	58 548	(32 990)	25 558	(25 558)
Intérêts courus provisionnés	70 731	(70 731)	0	0	0	0
Dette à taux variable	**2 194 526**	**(1 567 500)**	**627 026**	**(627 026)**	**0**	**0**
Billets de trésorerie	1 266 500	(1 266 500)	0	0	0	0
Obligations à taux variable	498 026	0	498 026	(498 026)	0	0
Obligations court terme à taux variable	400 000	(300 000)	100 000	(100 000)	0	0
Emprunts à taux variable	30 000	(1 000)	29 000	(29 000)	0	0
DETTE BRUTE	**7 486 579**	**(2 103 918)**	**5 382 661**	**(1 437 562)**	**3 945 099**	**(3 945 099)**
Trésorerie (taux variable)						
SICAV, placements et produits à recevoir	1	(1)	0	0	0	0
Disponibilités	31 689	(31 689)	0	0	0	0
TOTAL TRÉSORERIE	**31 690**	**(31 690)**	**0**	**0**	**0**	**0**
Dettes nettes						
A taux fixe	5 292 053	(536 418)	4 755 635	(810 536)	3 945 099	(3 945 099)
A taux variable	2 162 836	(1 535 810)	627 026	(627 026)	0	0
TOTAL DETTE NETTE	**7 454 889**	**(2 072 228)**	**5 382 661**	**(1 437 562)**	**3 945 099**	**(3 945 099)**
Lignes de crédit disponibles	4 255 000	(200 000)	4 055 000	(2 310 000)	1 745 000	(1 745 000)
Flux futurs d'intérêts sur la dette	0	(106 916)	0	(355 023)	0	(285 654)

Les intérêts qui seront versés jusqu'à l'échéance de l'intégralité de la dette, estimés sur la base de la courbe de taux au 31 décembre 2018, s'élèvent à 748 millions d'euros.

La répartition du remboursement des 2 103 918 milliers d'euros de la dette brute à moins d'un an est la suivante :

	1er trimestre 2019	2e trimestre 2019	3e trimestre 2019	4e trimestre 2019	TOTAL
En milliers d'euros	917 398	812 178	292 161	82 181	2 103 918

La juste valeur de la dette brute retenue pour le calcul de l'ANR est de 7 566 millions d'euros au 31 décembre 2018 dont 80 millions d'euros correspondant à la mise en juste valeur de la dette à taux fixe.

2

Type des emprunts obligataires

EMPRUNT OBLIGATAIRE	Émetteur	Date d'émission	Montant de l'émission *(en millions d'euros)*	Encours *(en millions d'euros)*	Prix d'émission	Prix de remboursement	Taux nominal	Date d'échéance
Obligation 04/2019	Gecina	11 avril 2012	650	248,5	99 499 €	100 000 €	4,75 %	11 avril 2019
Obligation 03/2019	Gecina	27 mars 2013	125	125	100 000 €	100 000 €	3,95 %	27 mars 2019
Obligation 05/2023	Gecina	30 mai 2013	300	210,3	98 646 €	100 000 €	2,875 %	30 mai 2023
Obligation 07/2019	Gecina	16 juillet 2013	80	75,6	100 000 €	100 000 €	4,125 %	16 juillet 2019
Obligation 07/2020	Gecina	13 juillet 2014	50	50	100 000 €	100 000 €	2,99 %	13 juillet 2020
Obligation 07/2021	Gecina	13 juillet 2014	50	50	100 000 €	100 000 €	3,30 %	13 juillet 2021
Obligation 07/2021	Gecina	30 juillet 2014	500	185,8	99 317 €	100 000 €	1,75 %	30 juillet 2021
Obligation 01/2023	Gecina	15 décembre 2014	125	125	100 000 €	100 000 €	3,051 %	16 janvier 2023
Obligation 01/2025	Gecina	20 janvier 2015	500	500	99 256 €	100 000 €	1,50 %	20 janvier 2025
Obligation 06/2024	Gecina	17 juin 2015	500	500	97 800 €	100 000 €	2,00 %	17 juin 2024
Obligation 11/2022	Gecina	6 novembre 2015	50	50	100 000 €	100 000 €	2,75 %	6 novembre 2022
Obligation 11/2023	Gecina	6 novembre 2015	100	100	100 000 €	100 000 €	3,00 %	6 novembre 2023
Obligation 06/2026	Gecina	1er décembre 2015	100	100	100 000 €	100 000 €	3,00 %	1er juin 2026
Obligation 01/2029	Gecina	30 septembre 2016	500	500	99 105 €	100 000 €	1,00 %	30 janvier 2029
Obligation 06/2032	Gecina	30 juin 2017	500	500	98 535 €	100 000 €	2,00 %	30 juin 2032
Obligation 06/2022	Gecina	30 juin 2017	500	500	100 000 €	100 000 €	Euribor 3 mois + 0,38 %	30 juin 2022
Obligation 06/2027	Gecina	30 juin 2017	500	500	99 067 €	100 000 €	1,375 %	30 juin 2027
Obligation 02/2019	Gecina	21 août 2017	150	150	100 255 €	100 000 €	Euribor 3 mois + 0,30 %	21 février 2019
Obligation 08/2019	Gecina	21 août 2017	150	150	100 290 €	100 000 €	Euribor 3 mois + 0,33 %	21 août 2019
Obligation 01/2028	Gecina	26 septembre 2017	700	700	98 710 €	100 000 €	1,375 %	26 janvier 2028
Obligation 03/2030	Gecina	14 mars 2018	500	500	97 325 €	100 000 €	1,625 %	14 mars 2030
Obligation 05/2020	Gecina	4 mai 2018	100	100	100 362 €	100 000 €	Euribor 3 mois + 0,30 %	4 mai 2020

Clauses de défaut (« *covenants* »)

Les principaux crédits dont bénéficie le Groupe sont accompagnés de dispositions contractuelles relatives au respect de certains ratios financiers déterminant des conditions de rémunération ou des clauses d'exigibilité anticipée, dont les plus significatives sont résumées ci-dessous :

	Norme de référence	Situation au 31/12/2018	Situation au 31/12/2017
Dette financière nette/valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 55 % / 60 %	38,4 %	42,4 %
Excédent Brut d'Exploitation (hors cessions)/Frais financiers nets	Minimum 2,0 x	5,7 x	5,6 x
Encours de la dette gagée/valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 25 %	1,0 %	3,6 %
Valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits) en milliards d'euros	Minimum 6,0 / 8,0	19,3	19,6

Clauses de changement de contrôle

Pour les emprunts obligataires portés par Gecina, un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie *Non Investment Grade* non rehaussée dans les 120 jours au niveau d'*Investment Grade* est susceptible d'engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

2.5.5.12.2 Instruments financiers

Les instruments financiers (instruments de niveau 2 tels que définis par IFRS 7 et IFRS 13) détenus par le Groupe sont des instruments de couverture. Les instruments financiers détenus par le Groupe sont traités sur le marché de gré à gré et valorisés à partir de modèles de valorisation utilisant des données observables.

Portefeuille des dérivés

En milliers d'euros	Encours 31/12/2018	Échéances ou date d'effet < 1 an	Encours 31/12/2019	Échéances ou date d'effet 1 à 5 ans	Encours 31/12/2023	Échéances ou date d'effet au----elà de 5 ans
PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR AU 31 DÉCEMBRE 2018						
Swaps receveurs taux fixes	59 000	0	59 000	(59 000)	0	0
Swaps payeurs taux fixes	700 000	(700 000)	0	300 000	300 000	(300 000)
Ventes options sur *swap* payeur de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats options sur *swap* receveur taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats *caps*	1 655 000	(1 005 000)	650 000	(650 000)	0	0
Ventes *caps*	0	0	0	0	0	0
Vente *floors*	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**2 414 000**	**(1 705 000)**	**709 000**	**(409 000)**	**300 000**	**(300 000)**
PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS À EFFETS DIFFÉRÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018						
Swaps receveurs taux fixes	0	0	0	0	0	0
Swaps payeurs taux fixes	0	400 000	400 000	0	400 000	(400 000)
Ventes options sur *swap* payeur de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats options sur *swap* receveur taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats *caps*	0	350 000	350 000	(350 000)	0	0
Ventes *caps*	0	0	0	0	0	0
Vente *floors*	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**0**	**750 000**	**750 000**	**(350 000)**	**400 000**	**(400 000)**

En milliers d'euros	Encours 31/12/2018	Échéances ou date d'effet < 1 an	Encours 31/12/2019	Échéances ou date d'effet 1 à 5 ans	Encours 31/12/2023	Échéances ou date d'effet au----elà de 5 ans
TOTAL PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018						
Swaps receveurs taux fixes	59 000	0	59 000	(59 000)	0	0
Swaps payeurs taux fixes	700 000	(300 000)	400 000	300 000	700 000	(700 000)
Ventes options sur *swap* payeur de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats options sur *swap* receveur taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats *caps*	1 655 000	(655 000)	1 000 000	(1 000 000)	0	0
Ventes *caps*	0	0	0	0	0	0
Vente *floors*	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**2 414 000**	**(955 000)**	**1 459 000**	**(759 000)**	**700 000**	**(700 000)**
Flux futurs d'intérêts sur les dérivés	0	(2 646)	0	(965)	0	9 201

Couverture de la dette brute

En milliers d'euros	31/12/2018
DETTE BRUTE À TAUX FIXE	**5 292 053**
Dette à taux fixe transformée à taux variable	(59 000)
DETTE RÉSIDUELLE À TAUX FIXE	**5 233 053**
DETTE BRUTE À TAUX VARIABLE	**2 194 526**
Dette à taux fixe transformée à taux variable	59 000
DETTE BRUTE À TAUX VARIABLE APRÈS TRANSFORMATION DE DETTE À TAUX VARIABLE	**2 253 526**
Swaps payeurs taux fixes et *caps/floors* activés	(700 000)
DETTE BRUTE À TAUX VARIABLE NON COUVERTE	**1 553 526**
Achat *caps*	(1 655 000)
Vente *caps*	0
DETTE À TAUX VARIABLE	**(101 474)**

La juste valeur, inscrite au bilan, des instruments de couverture s'établit ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2017	Acquisitions	Cessions	Virement de poste à poste	Variation de valeur	31/12/2018
Actif non courant	17 735	0	0	(172)	(10 154)	7 409
Actif courant	2 138	0	0	172	(2 310)	0
Passif non courant	(6 509)	0	4 338	2 172	(3 836)	(3 835)
Passif courant	(247)	0	0	(2 172)	1 710	(709)
TOTAL	**13 117**	**0**	**4 338**	**0**	**(14 590)**	**2 865**

La juste valeur des instruments financiers (actifs nets des passifs) diminue de 10 millions d'euros. Cette baisse s'explique par l'effet des soultes, l'évolution des taux depuis la fin de l'année 2017 et par l'effet temps.

2.5.5.13 Provisions

En milliers d'euros	31/12/2017	Dotations	Reprises	Utilisations	Virement de poste à poste	31/12/2018
Redressement fiscaux	7 002	0	0	0	0	7 002
Engagements sociaux	15 155	0	(1 060)	0	0	14 095
Autres litiges	14 596	1 343	(3 602)	(342)	0	11 994
TOTAL	**36 753**	**1 343**	**(4 662)**	**(342)**	**0**	**33 091**

Certaines sociétés du périmètre de consolidation ont fait l'objet de vérifications fiscales ayant abouti à des notifications de redressement qui, pour l'essentiel, sont contestées. Au 31 décembre 2018 le montant du risque fiscal provisionné est de 7 millions d'euros au regard de l'analyse faite par la société et ses Conseils.

La société a par ailleurs engagé diverses procédures contentieuses avec l'administration fiscale, à ce jour susceptibles de se traduire par le remboursement d'un montant maximum de près de 10 millions d'euros. Ce montant se rapporte à l'impôt sur les sociétés payé en 2003 lors de l'option pour le régime SIIC par différentes sociétés du Groupe. Ces sommes, qui pourraient être restituées à échéances diverses au regard des diverses procédures en cours, ont été constatées en charges lors de leur décaissement et n'apparaissent donc plus au bilan de la société.

Le Groupe fait aussi l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires engagées par des tiers. Sur la base des appréciations du Groupe et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour de risques non provisionnés dont les effets seraient susceptibles d'affecter, de manière significative, le résultat ou la situation financière du Groupe.

Les engagements sociaux (14,1 millions d'euros) concernent les retraites supplémentaires, les indemnités de fin de carrière, ainsi que les primes anniversaires. Ils sont évalués par des experts indépendants.

Les engagements provisionnés en Espagne (4,8 millions d'euros) portent pour l'essentiel sur des garanties accordées par SIF Espagne alors représentée par M. Joaquín Rivero, le 13 novembre 2009, au titre du remboursement par Bami Newco de facilités de crédit consenties, jusqu'au 13 novembre 2019, par Banco Popular pour des montants en principal de respectivement 3,3 millions d'euros et 1,5 million d'euros. Le total de ces garanties, soit 4,8 millions d'euros, reste intégralement provisionné au 31 décembre 2018.

La créance conditionnelle qui en résulte a été déclarée dans le cadre de la procédure de dépôt de bilan de la société Bami Newco. En juin 2014, Banco Popular a appelé l'une des deux garanties et a demandé à SIF Espagne le paiement de la somme de 3 millions d'euros. En juin 2016, MHB Bank a réclamé le paiement de cette garantie en qualité de cessionnaire de celle-ci. La société a étudié et analysé ce dossier et considère qu'elle n'est pas tenue, à ce jour, de procéder au paiement.

La société Bami Newco a fait l'objet d'une procédure collective ouverte en juin 2013. Gecina et SIF Espagne ont déclaré leurs créances dans le cadre de cette procédure de dépôt de bilan.

Le plan de liquidation adressé aux parties en Novembre 2015 est toujours en cours d'exécution par le liquidateur judiciaire. Ce plan fait ressortir un passif largement supérieur à l'actif restant de Bami Newco, confirmant ainsi qu'il est peu probable pour Gecina et SIF Espagne de récupérer leurs créances qualifiées de subordonnées. Le 22 janvier 2016, Gecina et SIF Espagne ont déposé des conclusions en vue de demander la qualification de faillite frauduleuse et la responsabilité des administrateurs de droit et de fait de Bami Newco et continuent de faire valoir leurs droits et défendre leurs intérêts dans cette procédure.

Le 16 juillet 2012, la société a été informée par l'établissement bancaire Banco de Valencia de l'existence de quatre billets à ordre, émis en 2007 et en 2009, d'un montant total de 140 millions d'euros, au nom pour trois d'entre eux de « Gecina SA Succursal en España » et pour l'un d'entre eux de Gecina SA, en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL. Cette dernière aurait transmis les billets à ordre précités à Banco de Valencia en garantie de prêts accordés par cette entité bancaire.

Après vérifications, la société a constaté qu'elle ne possédait aucune information concernant ces prétendus billets à ordre ou concernant d'éventuelles relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL qui auraient pu justifier leur émission. Ayant également constaté l'existence d'indices tendant à faire apparaître le caractère frauduleux de leur émission si celle-ci devait être confirmée, la société a déposé une plainte pénale à cet égard auprès des autorités espagnoles compétentes. Suite à une série de décisions et recours, Gecina a été reconnue en qualité de partie civile à la procédure le 19 avril 2016 devant la Cour Nationale, où la société continue de faire valoir ses droits. Aucune provision n'a été constituée à ce titre.

L'établissement bancaire espagnol Abanca, après avoir sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros (dont 48,7 millions d'euros en principal) en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées en 2008 et 2009 par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina, a fait délivrer à Gecina une assignation à comparaître par devant le Tribunal de première instance de Madrid en vue d'obtenir le paiement des sommes réclamées.

Gecina conteste les demandes d'Abanca, fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de cette procédure. Le 10 juin 2016, le Tribunal de première instance de Madrid s'est déclaré incompétent pour connaître du litige. Le 14 juillet 2016, Abanca a fait appel de cette décision. Par décision du 4 juillet 2017, la Cour d'appel de Madrid a déclaré les tribunaux espagnols compétents. La procédure au fond se

poursuit devant le Tribunal de première instance de Madrid. Aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre.

Gecina a par ailleurs déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoir au titre de lettres d'engagements invoquées par Abanca. Dans la mesure où M. Joaquin Rivero n'était pas la seule personne visée par cette plainte, cette procédure est toujours en cours et est en phase d'instruction judiciaire.

2.5.5.14 Retraites et autres avantages accordés aux salariés

Les montants comptabilisés au bilan au 31 décembre 2018 sont les suivants :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Valeur actualisée de l'obligation	17 079	18 099
Juste valeur des actifs de couverture	(2 984)	(2 944)
VALEUR NETTE ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION	**14 095**	**15 155**
Profits (pertes) non comptabilisés	0	0
Coûts non comptabilisés des services passés	0	0
PASSIF NET AU BILAN	**14 095**	**15 155**

L'engagement net inscrit en provisions non courantes s'élève à 14,1 millions d'euros après prise en compte des actifs de couverture estimés à 3 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Les écarts actuariels de la période sont de 1,4 million d'euros inscrits pour l'essentiel directement en capitaux propres.

Variation de l'obligation

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
VALEUR NETTE ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION À L'OUVERTURE	**15 155**	**14 647**
Détail de la charge		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	880	819
Intérêt net	197	161
Pertes et gains actuariels	147	(152)
CHARGE COMPTABILISÉE DANS LES FRAIS DE PERSONNEL	**1 224**	**828**
Effets de toute modification ou liquidation du régime	(308)	642
Prestations payées (net)	(632)	(665)
Cotisations versées	(2 731)	0
Pertes et gains actuariels non pris en résultat	1 387	(1 164)
Valeurs d'acquisition Eurosic	0	867
VALEUR NETTE ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION À LA CLÔTURE	**14 095**	**15 155**

Les principales hypothèses actuarielles pour l'estimation des engagements du Groupe sont les suivantes :

	31/12/2018	31/12/2017
Taux de rendement attendu des actifs de couverture	3,00 %	3,00 %
Taux d'augmentation des salaires (nette d'inflation)	0,25 %	0,25 %
Taux d'actualisation	0,00 % - 1,50 %	0,00 % - 1,50 %
Taux d'inflation	1,75 %	1,75 %

2.5.5.15 Fournisseurs

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Dettes fournisseurs	9 562	17 663
Dettes fournisseurs (factures non parvenues)	40 043	42 051
Dettes fournisseurs sur immobilisations[1]	25 724	81 992
Dettes fournisseurs sur immobilisations (factures non parvenues)	131 956	136 693
DETTES FOURNISSEURS	**207 284**	**278 399**

(1) Dont :

Acquisition Paris-Ibox	*91 829*

2.5.5.16 Dettes fiscales et sociales

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Dettes sociales (court terme)	32 072	31 237
Autres dettes fiscales (dont TVA à payer et taxes locales)	40 578	26 030
DETTES FISCALES ET SOCIALES	**72 650**	**57 267**
dont dettes non courantes	0	0
dont dettes courantes	72 650	57 267

2.5.5.17 Autres dettes courantes

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Clients créditeurs	55 155	48 214
Créditeurs divers	8 506	24 340
Produits comptabilisés d'avance	3 141	5 834
AUTRES DETTES COURANTES	**66 802**	**78 388**

2.5.5.18 Engagements hors bilan

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Engagements donnés		
Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles		
Cautions, avals, garanties (en faveur des filiales et participations)	0	1 020
Dettes garanties par des sûretés réelles	189 424	699 789
Montant des travaux restant à engager (y compris VEFA)	315 293	329 095
Promesses de vente d'immeubles	131 369	241 645
Autres [1]	41 452	28 652
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**677 538**	**1 300 201**
Engagements reçus		
Engagements hors bilan reçus liés au financement		
Lignes de crédit non utilisées	4 255 000	3 760 000
Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles		
Promesses de vente d'immeubles	120 390	187 579
Créances garanties par une hypothèque	480	480
Garanties financières pour activités de gestion et transactions	1 025	1 025
Autres [2]	1 258 921	1 259 011
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	**5 635 816**	**5 208 095**

(1) Dont 40 millions d'euros de garantie de passif accordée dans le cadre de la cession des titres des filiales GEC 4 (10 millions d'euros), de GECIMED (16 millions d'euros) et des filiales d'EUROSIC (14 millions d'euros).

(2) Dont 1 240 millions d'euros de garantie reçue dans le cadre de l'acquisition des titres des sociétés Avenir Danton Défense et Avenir Grande Armée.

Gecina a par ailleurs consenti, dans le cadre de la marche normale des affaires, des engagements dont l'exercice n'excède pas 10 ans et, parce que non chiffrés, qui n'apparaissent pas dans le tableau des engagements donnés. Sur la base des appréciations du Groupe et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour d'engagements susceptibles d'être appelés et d'affecter de manière significative le résultat ou la situation financière du Groupe.

Les montants restant à engager en travaux (y compris en VEFA) correspondent à des garanties réciproques avec le promoteur qui s'engage à achever les travaux.

2.5.5.19 Comptabilisation des actifs et passifs financiers

En milliers d'euros	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat	Actifs/Passifs détenus jusqu'à l'échéance	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Coût historique	Juste valeur par capitaux propres	Total	Juste Valeur
Immobilisations financières [1]	22 635	4 121	0	480	0		0	27 236	27 236
Participations dans les sociétés mises en équivalence	0	0	0	0	0	48 361	0	48 361	48 361
Trésorerie et équivalents de trésorerie	31 690	0	0	0	0	0	0	31 690	31 690
Instruments financiers courants et non courants [2]	7 409	0	0	0	0	0	0	7 409	7 409
Autres actifs [1]	0	0	0	0	0	285 722	0	285 722	285 722
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**61 734**	**4 121**	**0**	**480**	**0**	**334 083**	**0**	**400 417**	**400 417**
Dettes financières non courantes	0	374 850	0	0	5 007 811	0	0	5 382 661	5 382 661
Instruments financiers courants et non courants [2]	4 544	0	0	0	0	0	0	4 544	4 544
Dettes financières courantes	0	1 654 945	0	0	448 973	0	0	2 103 918	2 103 918
Autres passifs [1]	0	0	0	0	0	424 584	0	424 584	424 584
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**4 544**	**2 029 795**	**0**	**0**	**5 456 784**	**424 584**	**0**	**7 915 707**	**7 915 707**

(1) Du fait du caractère court terme de ces créances et dettes, la valeur comptable constitue une bonne approximation de la juste valeur, l'effet d'actualisation étant non significatif.
(2) La juste valeur des instruments financiers est de niveau 2 selon IFRS 7 et IFRS 13, ce qui signifie que leur modèle de valorisation repose sur des données de marché observables.

2.5.6 Notes sur l'état du résultat global consolidé

2.5.6.1 Revenus locatifs bruts

Le chiffre d'affaires de Gecina distingue les revenus locatifs par nature du contrat de bail tandis que l'analyse sectorielle (Note 2.5.8) est basée sur l'organisation de gestion interne du Groupe.

Les loyers futurs minimaux à recevoir jusqu'à la prochaine date de résiliation possible au titre des contrats de location simple des actifs tertiaires sont les suivants :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
À moins d'un an	424 578	471 925
Entre 1 et 5 ans	1 094 892	1 113 108
À plus de 5 ans	518 374	275 856
TOTAL	**2 037 844**	**1 860 889**

2.5.6.2 Charges d'exploitation directes

Elles se composent :

- des charges locatives qui incombent au propriétaire, des charges liées aux travaux, des frais de contentieux éventuels ainsi que des frais liés à la gestion immobilière ;
- de la quote-part des charges locatives refacturables par nature qui restent à la charge du Groupe, essentiellement sur les locaux vacants ;
- du risque locatif constitué des dépréciations nettes majorées du montant des pertes et profits sur créances irrécouvrables de la période.

Le coût du risque locatif, qui est inclus dans les charges sur immeubles, est de 0,4 million d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018, alors qu'il était de - 0,4 million d'euros en 2017.

- Les charges refacturées se composent des produits locatifs liés à la refacturation aux locataires des charges leur incombant. Elles incluent, au titre de l'exercice 2018, les honoraires de gestion locative et technique facturés soit 5,2 millions d'euros (contre 4,8 millions d'euros au 31 décembre 2017).

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Autres charges externes	(108 100)	(86 758)
Impôts et taxes	(78 861)	(66 899)
Charges de personnel	(5 000)	(4 798)
Autres charges	(1 098)	343
CHARGES SUR IMMEUBLES	**(193 059)**	**(158 112)**
Charges locatives à régulariser	5 183	4 036
Charges sur locaux vacants	(5 838)	(4 993)
Récupérations diverses	54 735	54 463
Provisions sur charges	84 198	62 577
CHARGES REFACTURÉES	**138 278**	**116 083**
CHARGES D'EXPLOITATION DIRECTES NETTES	**(54 781)**	**(42 029)**

2.5.6.3 Résultat opérationnel sur opérations de crédit-bail et de l'activité hôtelière

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Redevances financières et autres produits sur opérations de crédit-bail	41 835	11 486
Charges d'exploitation	(32 593)	(6 917)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT SUR OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL	**9 242**	**4 570**
Produits d'exploitation hôtelière	47 478	13 527
Charges d'exploitation hôtelière	(38 085)	(11 218)
Dotations aux amortissements de l'activité hôtelière	(5 982)	(2 033)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE L'ACTIVITÉ HÔTELIÈRE	**3 410**	**275**

2.5.6.4 Services et autres produits nets

Ils se composent essentiellement des éléments suivants :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Produits des activités de services	823	723
Reprises de subventions d'investissement	223	256
Autres produits	61 408	2 592
SERVICES ET AUTRES PRODUITS NETS	**62 454**	**3 571**

Les autres produits incluent les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero pour 59 millions d'euros.

2.5.6.5 Frais de structure

Les frais de structure se décomposent ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Charges de personnel	(63 674)	(53 697)
Coûts internes	6 479	4 737
Paiement en actions (IFRS 2)	(2 781)	(2 635)
Frais de gestion nets	(26 940)	(20 245)
TOTAL	**(86 916)**	**(71 840)**

Les charges de personnel se rapportent aux personnels administratifs de la société, les salaires des employés d'immeubles étant inclus dans la marge locative.

En fonction de leur nature, une partie des charges de personnel a été reclassée au compte de résultat ou au bilan le cas échéant pour un montant total de 6,5 millions d'euros au 31 décembre 2018. Les charges de personnel attribuables aux cessions sont affectées en résultat de cession. Celles attribuables aux projets en développement et actions de commercialisation sont immobilisées. Enfin, les charges de personnel attribuables aux études en cours sont comptabilisées en charges constatées d'avance.

Les paiements fondés sur des actions portent sur des options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance (*cf.* Note 2.5.9.5) et sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 2 (*cf.* Note 2.5.3.7).

Les frais de gestion comprennent principalement les honoraires payés par la société et les frais de fonctionnement du siège (maintenance informatique, assurances, publicité, etc.).

2.5.6.6 Marge immobilière

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Cession des stocks	98 015	4 005
Valeur nette comptable des stocks	(106 534)	(3 486)
Frais de cession des stocks	(958)	0
MARGE IMMOBILIÈRE	**(9 477)**	**519**

Deux portefeuilles d'actifs détenus en marchand de biens ont été cédés sur l'exercice pour un résultat de cession de -9,5 millions d'euros.

2.5.6.7 Résultat de cessions

Les cessions ont représenté :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Ventes en bloc	1 148 439	422 232
Ventes en lots	83 922	125 274
PRODUITS DE CESSIONS	**1 232 361**	**547 506**
Ventes en bloc	(1 155 465)	(421 225)
Ventes en lots	(67 614)	(92 226)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**(1 223 079)**	**(513 451)**
Ventes en bloc	(16 999)	(8 728)
Ventes en lots	(3 742)	(5 279)
FRAIS SUR VENTES	**(20 740)**	**(14 007)**
Ventes en bloc	(24 025)	(7 721)
Ventes en lots	12 566	27 769
RESULTAT DE CESSIONS	**(11 459)**	**20 048**

Les charges de personnel directement attribuables aux cessions et dans une moindre mesure les frais de gestion enregistrés en « Résultat de cessions » au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018 sont de 2,2 millions d'euros, contre 1,7 million d'euros en 2017.

2.5.6.8 Variation de valeur des immeubles

La variation de la juste valeur du patrimoine immobilier s'établit comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2018	Variation	%
Bureaux	11 489 175	11 767 201	278 026	2,4 %
Résidentiel	2 668 790	2 870 320	201 530	7,6 %
Autres activités	157 941	157 380	(561)	-0,4 %
IMMEUBLES DE PLACEMENT (1)	**14 315 906**	**14 794 901**	**478 995**	**3,3 %**
Variation de valeur des projets livrés et acquisitions (2)			52 313	
Variation de valeur des projets en cours (2)			162 855	
Variation de valeur des actifs en vente (3)			2 843	
VARIATION DE VALEUR			**697 005**	
Travaux immobilisés sur immeubles de placement (1)			(64 891)	
Frais de personnel immobilisés sur immeubles de placement (1)			(1 179)	
Frais d'acquisition et autres (1)			(10 183)	
Linéarisation des avantages commerciaux			(54 972)	
VARIATION DE VALEUR INSCRITE AU COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2018			**565 781**	

(1) Variation de valeur des immeubles de placement (Note 2.5.5.1.1)
(2) Variation de valeur des immeubles en restructuration (Note 2.5.5.1.1)
(3) Variation de valeur des immeubles en vente (Note 2.5.5.1.1)

En application de la norme IFRS 13 (*cf.* Note 2.5.3.1.2), les tableaux ci-dessous détaillent, par secteur d'activité, les fourchettes des principales données d'entrée non observables (de niveau 3) utilisées par les experts immobiliers :

SECTEUR TERTIAIRE	Taux de rendement	Taux d'actualisation du DCF	VLM (valeur locative de marché) en €/m²
Paris QCA	2,35 % - 5,10 %	3,25 % - 5,10 %	360 - 800 €/m²
Paris hors QCA	2,65 % - 7,50 %	3,00% - 8,60 %	210 - 850 €/m²
PARIS	**2,35 % - 7,50 %**	**3,00 % - 8,60 %**	**210 - 850 €/m²**
1re Couronne	3,60 % - 8,25 %	4,00 % - 8,50 %	110 - 540 €/m²
2e Couronne	6,15 % - 8,55 %	6,75 % - 9,90 %	100 - 190 €/m²
RÉGION PARISIENNE	**3,60 % - 8,55 %**	**4,00 % - 9,90 %**	**100 - 540 €/m²**
Province	3,90 % - 6,75 %	3,05% - 7,25 %	140 - 210 €/m²
TERTIAIRE	**2,35 % - 8,55 %**	**3,00 % - 9,90 %**	**100 - 850 €/m²**

SECTEUR RÉSIDENTIEL	Taux de rendement	Prix au m² en vente par lot en € / m2
Paris	2,60 % - 3,90 %	6 860 - 13 240 €/m²
1re Couronne	3,30 % - 4,25 %	4 680 - 7 280 €/m²
RÉSIDENTIEL	**2,60% - 4,25%**	**4 680 - 13 240 €/m²**

Une situation défavorable du marché immobilier pourrait avoir un impact négatif sur l'évaluation du patrimoine du Groupe, ainsi que sur le résultat opérationnel. À titre d'exemple, une baisse du marché immobilier se traduisant par une hausse de 50 points de base (0,5 %) des taux de capitalisation pourrait entraîner une baisse de la valorisation de l'ordre de 9,7 % du patrimoine immobilier (sous réserve qu'une telle baisse concernerait l'ensemble des différents segments d'activité immobilière de Gecina), soit environ 1 857 millions d'euros sur la base de la valorisation en bloc des actifs au 31 décembre 2018 et aurait un impact défavorable sur le résultat consolidé de Gecina du même ordre.

Sensibilité à la variation du taux de capitalisation [1]

SECTEUR	variation du taux de capitalisation	Valorisation des actifs (en M€)	Variation des actifs (en %)	Impact sur le résultat consolidé (en M€)
TOUS SECTEURS CONFONDUS	**0,50 %**	**17 232**	**9,7 %**	**(1 857)**
Bureaux	0,50 %	13 897	(9,5 %)	(1 465)
Résidentiel	0,50 %	2 914	(11,5 %)	(378)
Hôtels	0,50 %	226	(1,3 %)	(3)
Autres	0,50 %	195	(5,7 %)	(12)

[1] *Hors crédit-bail immobilier*

2.5.6.9 Effets du regroupement d'entreprises

Ce compte représente exclusivement les frais encourus dans le cadre de l'acquisition d'Eurosic, soit au titre de l'exercice 2018 un montant résiduel de 0,7 million d'euros.

2.5.6.10 Frais financiers nets

Les frais financiers nets incluent notamment (i) les intérêts, coupons ou dividendes, reçus ou payés, à recevoir ou à payer, sur les actifs et passifs financiers dont les instruments financiers de couverture, (ii) des profits et pertes nets relatifs aux actifs détenus à des fins de transaction (OPCVM et autres titres détenus dans une optique court terme), (iii) l'amortissement linéaire des primes sur option et les primes périodiques sur option, et (iv) l'amortissement linéaire des frais de mise en place des emprunts et lignes de crédit.

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Intérêts et frais sur emprunts	(109 929)	(94 290)
Intérêts sur crédits-bails	(35)	(231)
Charges d'intérêts sur instruments de couverture	(7 408)	(5 317)
Autres charges financières	(75)	(140)
Pertes de change	(0)	(190)
Intérêts capitalisés sur projets en développement	18 131	16 144
CHARGES FINANCIÈRES	**(99 317)**	**(84 024)**
Produits d'intérêts sur instruments de couverture	5 124	2 774
Autres produits financiers	394	836
Gains de change	97	0
PRODUITS FINANCIERS	**5 615**	**3 610**
FRAIS FINANCIERS NETS	**(93 702)**	**(80 414)**

Le coût moyen de la dette tirée s'est élevé à 1,1 % au cours de l'année 2018.

2.5.6.11 Variation de valeur des instruments financiers et des dettes

Sur la base du portefeuille de couverture existant, des conditions contractuelles au 31 décembre 2018 et de la dette anticipée en 2019, une hausse des taux d'intérêt de 0,5 % entraînerait une charge financière supplémentaire en 2019 de 8 millions d'euros. Une baisse des taux d'intérêt de 0,5 % se traduirait par une réduction des charges financières en 2019 de 6 millions d'euros.

Les instruments financiers nets (actifs nets des passifs) baissent de 10 millions d'euros.

Sur la base du portefeuille au 31 décembre 2018, la variation de juste valeur du portefeuille de dérivés, consécutive à une hausse de 0,5 % des taux, serait de +22 millions d'euros inscrits en résultat. La variation de juste valeur pour une baisse de 0,5 % des taux serait de -22 millions d'euros inscrits en résultat.

Tous les instruments financiers ont pour objet la couverture de la dette du Groupe. Aucun d'entre eux n'est détenu à des fins spéculatives.

2.5.6.12 Impôts

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Impôt sur les bénéfices	0	29
Contribution additionnelle	620	1 741
CVAE	(5 726)	(3 838)
Crédits d'impôt	111	77
Remboursement crédits d'impôt	0	(1 038)
IMPÔTS RÉCURRENTS	**(4 996)**	**(3 029)**
Impôts non récurrents	(1 238)	(2 275)
Impôts différés	543	(1 619)
TOTAL	**(5 691)**	**(6 923)**

La CFE (Cotisation Foncière des Entreprises), qui porte principalement sur le siège social, est comptabilisée en charges opérationnelles.

La CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) est quant à elle appréhendée comme un impôt sur le résultat.

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Résultat net consolidé	1 006 965	1 910 937
Impôts (y compris CVAE)	5 691	6 923
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	**1 012 656**	**1 917 860**
IMPÔT THÉORIQUE EN %	**34,43 %**	**34,43 %**
IMPÔT THÉORIQUE EN VALEUR	**348 658**	**660 319**
Effet des différentiels de taux entre France et étranger	(163)	27
Effets des différences permanentes et temporaires	4 315	3 106
Sociétés mises en équivalence	(182)	(1 556)
Effet régime SIIC	(352 663)	(657 255)
CVAE	5 726	3 838
TOTAL	**(342 966)**	**(651 841)**
Charges d'impôts effectifs constatées	5 691	6 923
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	**0,56%**	**0,36 %**

La Loi de Finances 2018, publiée au Journal Officiel le 30 décembre 2017, a maintenu la contribution sociale de 3,3 % mais a institué une baisse progressive du taux d'impôt de 33,33 % à 25 % d'ici 2022.

Ainsi, le taux d'impôt théorique de 34,4 % correspond au taux de droit commun de 33,3 % (28 % dans la limite de 0,5 million d'euros de bénéfices) ainsi qu'à la contribution sociale sur l'impôt sur les sociétés de 3,3 %.

Le taux effectif d'impôt présenté se rapporte à l'impôt sur les sociétés et la CVAE, à l'exclusion de toutes taxes, impôts locaux ou redevances.

2.5.6.13 Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ajusté des effets des instruments de capitaux propres à émettre lorsque les conditions d'émission sont remplies et de l'effet dilutif des avantages consentis aux salariés par l'attribution d'options sur actions et d'actions de performance.

Conformément à IAS 33 « Résultat par action », les montants par action de l'exercice précédent ont le cas échéant été retraités rétroactivement afin de tenir compte des actions nouvelles créées sur l'exercice.

	31/12/2018	31/12/2017
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère (en milliers d'euros)	1 004 985	1 895 562
Nombre moyen d'actions pondéré avant dilution	73 709 602	66 783 047
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, par action, non dilué (en euros)	**13,63**	**28,38**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, après effet des titres dilutifs (en milliers d'euros)	1 005 040	1 895 690
Nombre moyen d'actions pondéré après dilution	73 958 702	67 044 106
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE, PAR ACTION, DILUÉ (EN EUROS)	**13,59**	**28,28**

	31/12/2018	31/12/2017
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, avant dilution (en milliers d'euros)	1 004 985	1 895 562
Impact de la dilution sur le résultat (effet attribution d'actions)	55	128
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, dilué (en milliers d'euros)	**1 005 040**	**1 895 690**
Nombre moyen d'actions pondéré avant dilution	73 709 602	66 783 047
Impact de la dilution sur le nombre moyen d'actions	249 100	261 059
NOMBRE MOYEN D'ACTIONS PONDÉRÉ APRÈS DILUTION	**73 958 702**	**67 044 106**

2.5.7 Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés

2.5.7.1 Variation de valeur et frais de rachat des emprunts obligataires

En milliers d'euros	Note	31/12/2018	31/12/2017
Variation de valeur des immeubles	2.5.5.1.1	(565 781)	(1 555 772)
Variation de valeur des instruments financiers	2.2	14 590	(12 734)
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires	2.2	0	23 800
VARIATION DE VALEUR ET FRAIS DE RACHAT DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES		**(551 191)**	**(1 544 706)**

2.5.7.2 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
ACTIF DU BILAN :		
Variation des stocks	0	(3 326)
Variation des clients	(1 333)	(9 049)
Variation des autres créances [1]	80 479	4 215
Variation des charges constatées d'avance	858	(2 666)
TOTAL DE L'ACTIF DU BILAN	**80 004**	**(10 825)**
PASSIF DU BILAN :		
Variation des dépôts de garantie des locataires	(470)	774
Variation des fournisseurs	16 131	3 427
Variation des dettes fiscales et sociales	24 240	(15 436)
Variation des autres dettes [2]	22 030	(96 491)
Variation des produits constatés d'avance	(2 935)	1 783
TOTAL DU PASSIF DU BILAN	**58 995**	**(105 945)**
TOTAL DE LA VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ	**(21 008)**	**(95 122)**
(1) TVA	*35 164*	*(4 137)*
Impôts	*(235)*	*7 251*
Indemnité à recevoir sur litige (cf Note 2.5.6.4)	*59 002*	
(2) Clients créditeurs	*(6 941)*	*(20 197)*

2.5.7.3 Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Ventes en bloc	1 246 454	225 803
Ventes en lots	83 922	125 274
PRODUITS DE CESSIONS	**1 330 376**	**351 077**
Ventes en bloc	(17 957)	(8 728)
Ventes en lots	(3 741)	(5 279)
FRAIS SUR VENTES	**(21 698)**	**(14 007)**
ENCAISSEMENTS LIÉS AUX CESSIONS	**1 308 678**	**337 070**

2.5.7.4 Acquisition des sociétés consolidées

Acquisitions et cessions de filiales consolidées

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Prix d'acquisition des titres	0	(3 264 665)
Trésorerie acquise	0	345 758
ACQUISITIONS NETTES DE LA TRÉSORERIE ACQUISE	**0**	**(2 918 907)**
Cession des titres et remboursement des dettes	0	115 110
Trésorerie cédée	0	0
CESSIONS NETTES DE LA TRÉSORERIE CÉDÉE	**0**	**115 110**
ACQUISITION DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	**0**	**(2 803 797)**

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Acquisition de titres	0	(2 959 165)
Cessions de titres	0	0
Divers	0	228
Cessions de titres de sociétés mises en équivalence	0	115 110
Instruments financiers	0	1 727
Variations de périmètre capitaux propres	0	(1 535)
Participations ne donnant pas le contrôle	0	39 838
ACQUISITION DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	**0**	**(2 803 797)**

2.5.7.5 Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
ACTIF DU BILAN		
Variation des autres créances (acquéreurs d'immobilisations)	(2 601)	6 074
PASSIF DU BILAN		
Variation des fournisseurs d'immobilisations	(83 559)	(177)
AUTRES VARIATIONS		
Effets des actifs et passifs des sociétés cédées	(38 254)	0
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ AUX INVESTISSEMENTS	**(124 413)**	**5 897**

2.5.7.6 Distribution aux actionnaires de la société mère

Après le versement d'un acompte sur dividendes de 2,65 euros par action le 8 mars 2018, l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018 a approuvé la mise en paiement au titre de l'exercice de 2017 d'un dividende de 5,30 euros par action. Le solde de 2,65 euros par action restant dû a été décaissé le 5 juillet 2018 (ou le cas échéant le règlement livraison des actions nouvelles émises). Au titre de l'exercice 2016, un dividende unitaire de 5,20 euros pour un montant global de 322,2 millions d'euros avait été mis en paiement.

2.5.7.7 Nouveaux emprunts et remboursements d'emprunts

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Nouveaux emprunts	3 822 992	5 345 863
Remboursements d'emprunts	(4 889 092)	(3 585 950)
VARIATION DES EMPRUNTS	**(1 066 100)**	**1 759 913**

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Dettes à la clôture	7 486 579	8 534 696
Dettes à l'ouverture	(8 534 696)	(3 640 421)
Intérêts courus à la clôture	(70 721)	(60 338)
Intérêts courus à l'ouverture	60 338	35 075
Variation de périmètre	0	(3 135 348)
Effet des emprunts obligataires	(7 600)	26 250
Autres variations	0	0
VARIATION DES EMPRUNTS	**(1 066 100)**	**1 759 913**

2.5.7.8 Trésorerie de clôture

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Valeurs mobilières	1	2 594
Comptes courants bancaires	31 689	119 437
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	**31 690**	**122 031**

2.5.8 Information sectorielle

Le Groupe qui n'exerce son activité que sur le territoire français (à l'exception d'une activité très réduite dans d'autres pays européens) est organisé en différents secteurs d'activité, présentés ci-après :

Compte de résultat des secteurs d'activité au 31 décembre 2018

En milliers d'euros	Tertiaire	Résidentiel	Résidences étudiants	Autres secteurs [1]	Total des secteurs
PRODUITS D'EXPLOITATION					
Loyers tertiaire	519 079	9 052	0	15 424	543 555
Loyers résidentiel	4 833	96 484	0	0	101 316
Loyers résidences étudiants	0	0	16 844	0	16 844
CHIFFRE D'AFFAIRES : LOYERS	**523 912**	**105 536**	**16 844**	**15 424**	**661 716**
Charges non refacturées	(30 135)	(19 127)	(4 211)	(1 309)	(54 781)
MARGE LOCATIVE	**493 777**	**86 409**	**12 633**	**14 115**	**606 935**
% MARGE LOCATIVE/LOYERS	**94,2 %**	**81,9 %**	**75,0 %**	**91,5 %**	**91,7 %**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT SUR OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL				**9 242**	**9 242**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE L'ACTIVITÉ HÔTELIÈRE				**3 410**	**3 410**
Services et autres produits nets [2]	2 014	1 326	42	71	62 454
Charges de personnel					(59 976)
Frais de gestion nets					(26 940)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION					**595 125**
Marge immobilière				(9 477)	(9 477)
Résultat de cessions	(17 617)	12 305	0	(6 147)	(11 459)
Variation de valeur des immeubles	375 202	182 195	15 893	(7 509)	565 781

En milliers d'euros	Tertiaire	Résidentiel	Résidences étudiants	Autres secteurs [1]	Total des secteurs
Amortissements					(13 577)
Dépréciations nettes					(5 300)
Effets du regroupement d'entreprises					(696)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL					**1 120 397**
Frais financiers nets					(93 702)
Amortissements et provisions à caractère financier					21
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes					(14 590)
Résultat net des sociétés mises en équivalence					529
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS					**1 012 656**
Impôts					(5 691)
Résultat net consolidé attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle					(1 980)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE					**1 004 985**
ACTIFS ET PASSIFS PAR SECTEURS AU 31 DÉCEMBRE 2018					
Patrimoine brut (hors siège)	15 107 915	2 991 444	330 590	768 250	19 198 199
▪ dont acquisitions	33 061	2 638	0	0	35 699
▪ dont immeubles en vente	85 310	339 618	0	282 859	707 787
Montants dus par les locataires	102 350	8 561	1 199	15 665	127 775
Provisions locataires	(4 672)	(6 359)	(561)	(5 460)	(17 052)
Dépôts de garantie reçus des locataires	64 579	9 707	2 271	4 431	80 988

(1) Les autres secteurs d'activité regroupent les activités de crédit-bail, de marchands de bien et d'exploitation des sociétés hôtelières.

(2) Les autres produits incluent les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero pour 59 millions d'euros (hors secteurs d'activité).

2

Compte de résultat des secteurs d'activité au 31 décembre 2017

En milliers d'euros	Tertiaire	Résidentiel	Résidences étudiants	Autres secteurs [1]	Total des secteurs
PRODUITS D'EXPLOITATION					
Loyers tertiaire	430 720	8 145	0	0	438 865
Loyers résidentiel	4 618	100 303	0	0	104 921
Loyers résidences étudiants	0	0	15 129	0	15 129
CHIFFRE D'AFFAIRES : LOYERS	**435 338**	**108 448**	**15 129**	**0**	**558 916**
Charges non refacturées	(19 772)	(18 891)	(3 366)	0	(42 029)
MARGE LOCATIVE	**415 566**	**89 557**	**11 763**	**0**	**516 887**
% MARGE LOCATIVE/LOYERS	**95,5 %**	**82,6 %**	**77,8 %**		**92,5 %**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT SUR OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL				**4 570**	**4 570**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE L'ACTIVITÉ HÔTELIÈRE				**275**	**275**
Services et autres produits nets	3 113	95	342	20	3 571
Charges de personnel					(51 595)
Frais de gestion nets					(20 245)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION					**453 463**
Marge immobilière				519	519
Résultat de cessions	(7 542)	27 590	0	0	20 048
Variation de valeur des immeubles	945 438	601 493	8 841	0	1 555 772
Amortissements					(5 505)
Dépréciations nettes					8 730
Effets du regroupement d'entreprises					(28 558)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL					**2 004 469**
Frais financiers nets					(80 414)
Amortissements et provisions à caractère financier					352
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes					12 734
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires					(23 800)
Résultat net des sociétés mises en équivalence					4 519
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS					**1 917 860**
Impôts					(6 923)
Résultat net consolidé attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle					(15 375)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE					**1 895 562**
ACTIFS ET PASSIFS PAR SECTEURS AU 31 DÉCEMBRE 2017					

En milliers d'euros	Tertiaire	Résidentiel	Résidences étudiants	Autres secteurs [1]	Total des secteurs
Patrimoine brut (hors siège)	15 621 435	2 810 084	303 877	842 731	19 578 126
▪ dont acquisitions	4 382 662	0	0	391 456	4 774 118
▪ dont immeubles en vente	176 680	402 012	0	0	578 692
Montants dus par les locataires	129 910	10 046	765	18 721	159 441
Provisions locataires	(10 391)	(6 897)	(485)	0	(17 772)
Dépôts de garantie reçus des locataires	74 949	9 834	2 006	0	86 789

(1) Les autres secteurs d'activité regroupent les activités de crédit-bail, de marchands de bien et d'exploitation des sociétés hôtelières.

2.5.9 Autres éléments d'information

2.5.9.1 Actionnariat du Groupe

Au 31 décembre 2018, l'actionnariat de la société Gecina est composé ainsi :

Répartition capital et droits de vote au 31 décembre 2018

ACTIONNAIRES	Nombre de titres	% du capital	% des droits de vote théoriques [1]	% des droits de vote exerçables [2]
Ivanhoé Cambridge [3]	11 575 623	15,18 %	15,18 %	15,62 %
Crédit Agricole Assurances - Predica	10 135 264	13,29 %	13,29 %	13,67 %
Norges Bank	6 958 601	9,12 %	9,12 %	9,39 %
Autres institutionnels résidents	4 707 920	6,17 %	6,17 %	6,35 %
Actionnaires individuels	2 841 616	3,73 %	3,73 %	3,83 %
Actionnaires non résidents	37 907 300	49,70 %	49,70 %	51,14 %
Actions propres	2 140 426	2,81 %	2,81 %	
TOTAL	**76 266 750**	**100%**	**100%**	**100%**

(1) Pourcentages de droits de vote calculés sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions propres).
(2) Pourcentages calculés en excluant les actions propres détenues par la société qui sont privées de droit de vote.
(3) Sur la base de la dernière déclaration de franchissement de seuil légal d'Ivanhoé Cambridge (Décision et Information AMF n° 218C0632 du 22 mars 2018).

Évolution de la répartition du capital durant les trois dernières années

Au 31 décembre 2018, les pourcentages en capital et en droits de vote exerçables détenus par l'ensemble des membres des organes d'administration et de direction sont respectivement de 27,9 % et 28,7 %.

Le personnel des sociétés du Groupe détenait au 31 décembre 2018 directement 907 383 actions Gecina et indirectement 72 804 actions Gecina dans le cadre du FCPE Gecina actionnariat, soit au total 1,3 % du capital.

Au cours de l'exercice 2018, la société a pris connaissance de la déclaration de franchissement de seuils légaux suivantes :

1. Par courrier reçu le 22 mars 2018, Mme Nathalie Palladitcheff a déclaré avoir franchi de concert en hausse, le 19 mars 2018, avec la Caisse de dépôt et placement du Québec, la société Ivanhoé Cambridge[1] et ses filiales, les seuils de 5 %, 10 % et 15 % du capital et des droits de vote de la société Gecina et détenir de concert 11 575 623 actions représentant autant de droits de vote, soit 15,35 % du capital et des droits de vote de cette société[2], réparties comme suit :

(1) Société de droit québécois (sise 1001, rue du Square Victoria, Montréal, Canada) contrôlée au plus haut niveau par la Caisse de dépôt et placement du Québec
(2) Sur la base d'un capital composé de 75 420 688 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

	Actions et droits de vote	% capital et droits de vote
Omaha Investments SARL [1]	4 686 649	6,21 %
Juno Investments SARL [1]	4 223 919	5,60 %
Utah Investments SARL [1]	2 649 109	3,51 %
Ivanhoé Cambridge Inc. [1]	40	ns
Mme Nathalie Palladitcheff	40	ns
TOTAL IVANHOÉ CAMBRIDGE [1]	**11 559 757**	**15,33 %**
Caisse de dépôt et placement du Québec	15 866	0,02 %
TOTAL CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC	**11 575 623**	**15,35 %**

Ce franchissement de seuils résulte de la mise en concert de Mme Nathalie Palladitcheff et de la société Ivanhoé Cambridge et de ses filiales suite à la nomination de Mme Nathalie Palladitcheff en qualité de Présidente de la société Ivanhoé Cambridge Inc. à compter du 19 mars 2018 (présomption de concert visée à l'article L. 233-10 II, 1° du Code de commerce).

2. Par le même courrier, la déclaration d'intention suivante a été effectuée :

« Mme Nathalie Palladitcheff a été nommée, avec effet à compter du 19 mars 2018, Présidente de la société Ivanhoé Cambridge Inc.

Conformément à l'article L. 233-10 II du Code de commerce, Mme Nathalie Palladitcheff est donc présumée agir de concert avec la société Ivanhoé Cambridge Inc.

Mme Nathalie Palladitcheff intègre le concert formé par Ivanhoé Cambridge Inc., Omaha Investments SARL, Juno Investments SARL, Utah Investments SARL et la Caisse de dépôt et placement du Québec (le « concert ») et en conséquence, franchit, de concert, à la hausse, les seuils de 5 %, 10 % et 15 % du capital et des droits de vote de la société Gecina.

À l'occasion de ce franchissement de seuils, Mme Nathalie Palladitcheff déclare adhérer à la déclaration d'intention effectuée par le concert le 22 janvier 2016, telle que mise à jour à la date des présentes :

Le franchissement à la hausse des seuils susmentionnés résulte de la nomination, avec effet à compter du 19 mars 2018, de Mme Nathalie Palladitcheff en qualité de Présidente de la société Ivanhoé Cambridge Inc. ; Mme Nathalie Palladitcheff a acquis 40 actions qu'elle détient avec ses fonds propres ; les membres du concert détiennent ensemble 11 575 623 actions Gecina, représentant 15,35 % du capital et des droits de vote de Gecina.

Mme Nathalie Palladitcheff, Ivanhoé Cambridge Inc., Omaha Investments SARL, Juno Investments SARL, Utah Investments SARL et la Caisse de dépôt et placement du Québec, qui agissent de concert, n'agissent de concert avec personne d'autre, qu'il s'agisse d'une personne physique ou d'une personne morale.

Le concert n'a pas pour projet d'accroître sa participation au capital de Gecina au-delà du seuil de l'offre publique obligatoire, ni de prendre le contrôle de Gecina.

Le concert soutient la stratégie définie par Gecina.

Le concert dispose à ce jour de deux représentants au Conseil d'Administration de Gecina ; au regard de sa participation actuelle, il n'envisage pas de demander la cooptation ou la nomination d'autres représentants au Conseil d'Administration de Gecina.

Le concert n'envisage pas de mettre en œuvre les mesures visées par l'article 223-17 I, 6° du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Aucun membre du concert n'est partie (i) à des accords ou instruments visés au 4° et 4° *bis* du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce ni (ii) à des accords de transfert temporaire portant sur les actions ou les droits de vote Gecina. »

Au cours de l'exercice 2018, la société a également pris connaissance de six déclarations de franchissement de seuils légaux de la société BlackRock Inc., ces franchissements de seuils techniques à la hausse et à la baisse résultent d'opérations sur le marché et de la diminution ou de l'augmentation du nombre d'actions Gecina détenues à titre de collatéral. Le 10 octobre 2018, BlackRock Inc. a ainsi déclaré avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 5 %.

À la connaissance de la société, aucun autre actionnaire ne possède plus de 5 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2018.

La société n'a pas de nantissement sur ses actions propres.

Opérations de la société sur ses propres actions

L'Assemblée du 18 avril 2018 a renouvelé l'autorisation donnée à la société d'acquérir en Bourse ses actions pour une période de 18 mois. Le prix maximum d'achat a été fixé à 180 euros. Le nombre d'actions achetées par la société pendant la durée du programme de rachat ne peut excéder, à quelque moment que ce soit, 10 % des actions composant le capital de la société, et 5 % dans le cas de rachat d'actions en vue d'opérations de croissance externe au moment de la transaction. Le nombre maximum d'actions pouvant être détenu, à quelque moment que ce soit, est fixé à 10 % des actions composant le capital social. L'autorisation ayant été donnée par l'Assemblée Générale du 18 avril 2018 pour une durée de 18 mois, il est proposé de procéder à son renouvellement, qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

Au cours de l'exercice 2018, Gecina n'a pas utilisé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 26 avril 2017 puis par l'Assemblée Générale du 18 avril 2018, de procéder au rachat de ses propres actions.

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2018 s'élève à 2 140 426, soit 2,81 % du capital. Elles représentent un investissement total de 241,2 millions d'euros, pour un prix de revient unitaire moyen de 112,69 euros.

Opérations de la société sur ses propres actions

INFORMATIONS CUMULÉES 2018		% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au 31 décembre 2018	76 266 750	
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2017	2 169 611	2,84 %
Levées d'options au cours de l'exercice	29 185	0,04 %
Rachat d'actions	néant	
Cours moyen des rachats y compris frais de transaction		
Contrat de liquidité		
Nombre de titres achetés		
Nombre de titres vendus		
Cours moyen des achats		
Cours moyen des ventes		
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2018	2 140 426	2,81 %

2.5.9.2 Dividende distribué au cours de la période

En application des dispositions concernant le régime des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC), auquel a opté Gecina, il est proposé à l'Assemblée Générale de distribuer en 2019, au titre de l'exercice 2018, un dividende de 5,50 euros par action.

Conformément à l'article 158 du Code général des impôts et à l'article L. 221-31 du Code monétaire et financier, les dividendes distribués par les sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) bénéficiant à des personnes physiques résidentes n'ouvrent plus droit à l'abattement de 40 %. Par ailleurs, un prélèvement de 20 % a été institué par l'article 208C-II-*ter* du Code général des impôts.

En conséquence, il est proposé à l'Assemblée Générale de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice 2018 de la manière suivante et de décider après prise en compte :

- du bénéfice de l'exercice s'élevant à 467 993 702,16 euros ;
- du report à nouveau de 83 315 176,06 euros ;
- constituant le résultat distribuable de 551 308 878,22 euros ;
- de distribuer un dividende par action de 5,50 euros au titre du régime SIIC, représentant un montant global maximum de 419 467 125,00 euros ;
- de reporter à nouveau le solde de 131 841 753,22 euros.

Le montant total de la distribution visée ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2018, soit 76 266 750 actions et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2019 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions autodétenues, ainsi que des attributions définitives d'actions gratuites et des levées d'options (si le bénéficiaire a droit au dividende conformément aux dispositions des plans concernés).

Un acompte de 50 % sera mis en paiement le 6 mars 2019 et le paiement du solde interviendra le 3 juillet 2019.

Les dividendes distribués au titre des cinq derniers exercices sont les suivants :

Dividendes des cinq derniers exercices

	2014	2015	2016	2017	2018
Distribution	293 437 413 €	316 303 100 €	329 860 128 €	399 426 253 €	419 467 125 €
Nombre d'actions	63 104 820	63 260 620	63 434 640	75 363 444	76 266 750
Dividende relevant du régime SIIC	4,65 €	5,00 €	5,20 €	5,30 €	5,50 €(1)

(1) Proposition soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

Les dividendes non réclamés à l'expiration d'une période de cinq ans sont prescrits et versés à la Direction Générale des Impôts.

2.5.9.3 Parties liées

Les jetons de présence versés aux administrateurs figurent dans la Note 4.2.4.

Un mandat coexclusif de vente d'un immeuble situé à Neuilly-sur-Seine (Hauts-de-Seine) a été conclu en mai 2011 entre la société Locare, filiale de Gecina, et la société Resico, filiale de la société Predica, actionnaire et administrateur de la société. À ce titre, Locare a facturé à Resico la somme de 192 milliers d'euros pour l'exercice 2018.

La société Bami Newco a fait l'objet d'une procédure collective ouverte en juin 2013. Gecina et SIF Espagne ont déclaré leurs créances dans le cadre de cette procédure de dépôt de bilan.

La société Bami Newco n'est ni consolidée ni mise en équivalence par Gecina, le Groupe n'exerçant pas de contrôle sur cette entité, ni d'influence notable.

Le plan de liquidation adressé aux parties en novembre 2015 est en cours d'exécution par le liquidateur judiciaire. Ce plan fait ressortir un passif largement supérieur à l'actif restant de Bami Newco, confirmant ainsi qu'il est peu probable pour Gecina et SIF Espagne de récupérer leurs créances qualifiées de subordonnées et qui s'élèvent à un montant global de 38 millions d'euros, entièrement dépréciées. Le 22 janvier 2016, Gecina et SIF Espagne ont déposé des conclusions en vue de demander la qualification de faillite frauduleuse et la responsabilité des administrateurs de droit et de fait de Bami Newco et continuent de faire valoir leurs droits et défendre leurs intérêts dans cette procédure.

2.5.9.4 Effectifs du Groupe

EFFECTIF MOYEN[1]	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Cadres	260	220	194
Employés et agents de maîtrise	177	167	166
Personnel d'immeubles	65	70	76
TOTAL	**502**	**457**	**435**

(1) Effectif moyen y compris effectif non permanent.

2.5.9.5 Options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance

Options de souscription ou d'achat d'actions

DATE D'ATTRIBUTION	Date de départ d'exercice des options	Nombre d'options consenties	Prix de souscription ou d'achat	Solde à lever au 31/12/2017	Options levées en 2018	Options annulées, expirées ou transférées en 2018	Solde à lever au 31/12/2018	Durée de vie restante résiduelle (en années)
18/12/2008	18/12/2010	331 875	36,06 €	29 511	29 185	326		0,0
16/04/2010	16/04/2012	252 123	76,52 €	16 309	1 491		14 818	1,3
27/12/2010	27/12/2012	210 650	81,88 €	49 750	15 359		34 391	2,0

Actions de performance

DATE D'ATTRIBUTION	Date d'acquisition	Nombre d'actions consenties	Cours au jour de l'attribution	Solde au 31/12/2017	Actions acquises en 2018	Actions annulées en 2018	Solde au 31/12/2018
19/02/2015	19/02/2018	58 120	116,45 €	54 427	53 114	1 313	-
21/04/2016	23/04/2019	60 990	125,00 €	54 652		5 243	49 409
21/07/2016	23/04/2019	3 000	128,65 €	3 000			3 000
17/07/2017	20/07/2020	53 810	136,08 €	53 410		7 533	45 877
21/02/2018	22/02/2021	57 920	153,70 €			4 600	53 320

À noter, les 138 440 actions gratuites Eurosic (en période d'acquisition ou de conservation) qui ne pouvaient pas ou qui n'ont pas été apportées à la branche échange de l'Offre ont fait l'objet d'un mécanisme de liquidité.

2.5.9.6 Rémunération des organes d'administration et de direction

La rémunération des organes de direction concerne les mandataires sociaux de Gecina.

En milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2018
Avantages à court terme	3 095	1 636
Avantages postérieurs à l'emploi	N.A	N.A
Avantages à long terme	N.A	N.A
Indemnités de fin de contrat (plafond pour 100 % des critères)	N.A	N.A
Paiement en actions	N.A	921

2.5.9.7 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires de commissaires aux comptes pris en charge au compte de résultat au titre de l'année 2018 pour la certification, l'examen des comptes individuels et consolidés ainsi que des missions accessoires à l'audit s'élèvent à :

	PricewaterhouseCoopers Audit				Mazars				Total			
	Montant (HT) *		%		Montant (HT) *		%		Montant (HT) *		%	
En milliers d'euros	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Audit												
Commissariat aux Comptes, certification, examen des Comptes individuels et consolidés...	885	703	89 %	79 %	894	781	96 %	77 %	1 779	1 484	93 %	78 %
Services autres que la certification des comptes	109	187	11 %	21 %	33	230	4 %	23 %	142	417	7 %	22 %
TOTAL	**994**	**890**	**100%**	**100%**	**927**	**1 011**	**100%**	**100%**	**1 921**	**1 901**	**100%**	**100%**

* *Quote-part de TVA non récupérable incluse.*

Les services autres que la certification des comptes comprennent essentiellement, pour 2018, la mission d'accompagnement pour la mise en place du RGPD (53 K€), diverses attestations (33 K€) et des interventions liées aux emprunts obligataires (17 K€).

Les honoraires des autres cabinets s'élèvent pour 2018 à 220 K€ (dont 6 K€ au titre des services autres que la certification des comptes) et ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus.

2.5.9.8 Événements postérieurs à la date d'arrêté

Le 13 février 2019, la société Foncière de Paris SIIC a cédé un ensemble immobilier situé 159 rue de Crimée et 68 quai de Seine dans le 19ème arrondissement de Paris relatif pour l'essentiel à l'hôtel Holiday Inn Express.

L'opération a été réalisée au travers de la cession des titres de la SAS Hôtelière de la Villette (société propriétaire du fonds de commerce de l'hôtel) et du bail à construction afférent pour un prix total acte en mains (murs et fonds) de 42 millions d'euros.

3

Comptes annuels

3.1 Bilan au 31 décembre 2018 126

Actifs 126

Passif 127

3.2 Compte de résultat au 31 décembre 2018 128

3.3 Annexe aux comptes annuels au 31 décembre 2018 129

3.3.1 Faits significatifs 129

3.3.2 Règles et méthodes comptables 130

3.3.3 Méthodes d'évaluation 130

3.3.4 Explications des postes du bilan 132

3.3.5 Explications du compte de résultat 139

3.3.6 Autres informations 141

3.1 Bilan au 31 décembre 2018

Actifs

En milliers d'euros		31/12/2018 Brut	Amortissements et dépréciations	Net	31/12/2017 Net
ACTIF IMMOBILISÉ					
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		**8 795**	**4 044**	**4 751**	**3 691**
Concessions, brevets, licences		8 795	4 044	4 751	3 691
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		**4 064 373**	**623 340**	**3 441 033**	**3 572 665**
Terrains		2 068 124	17 377	2 050 747	2 090 135
Constructions		1 671 307	590 414	1 080 893	1 162 825
Constructions sur sol d'autrui		25 421	12 952	12 469	12 923
Autres		9 748	2 597	7 151	4 125
Malis de fusion sur terrains		251 345		251 345	258 544
Constructions en cours		38 428		38 428	44 113
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		**10 429 965**	**342 037**	**10 087 927**	**8 347 115**
Participations et créances rattachées		8 922 840	99 282	8 823 558	7 107 724
Autres titres immobilisés		1 153 710		1 153 710	1 131 054
Prêts		178 868	177 564	1 305	1 231
Autres immobilisations financières		12 255	153	12 102	9 853
Malis de fusion sur titres		96 773		96 773	96 773
Avances sur acquisitions immobilières		65 519	65 039	480	480
TOTAL I	**3.3.4.1**	**14 503 132**	**969 421**	**13 533 711**	**11 923 471**
ACTIF CIRCULANT					
Avances et acomptes		1 634		1 634	564
CRÉANCES					
Créances locataires	3.3.4.2	12 713	7 769	4 944	7 583
Autres	3.3.4.2	310 715	27 933	282 782	168 669
Valeurs mobilières de placement	3.3.4.3	1		1	1 834
Disponibilités		11 163		11 163	88 763
COMPTE DE RÉGULARISATION ACTIF					
Charges constatées d'avance	3.3.4.10	28 831		28 831	29 985
TOTAL II		**365 056**	**35 702**	**329 355**	**297 397**
Primes de remboursement des obligations	3.3.4.5	45 324		45 324	37 266
Ecarts de conversion actif		168		168	
TOTAL III		**45 492**		**45 492**	**37 266**
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)		**14 913 680**	**1 005 123**	**13 908 557**	**12 258 135**

Passif

En milliers d'euros		Avant affectation des résultats 31/12/2018	31/12/2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital		572 001	565 226
Primes d'émission, de fusion, d'apports		3 281 528	3 175 315
Écarts de réévaluation		378 084	418 295
Réserve légale		55 904	46 280
Réserve légale provenant des plus-values à long terme		1 296	1 296
Réserves réglementées		24 220	24 220
Réserves distribuables		731 749	691 975
Report à nouveau		83 315	146 955
Résultat de l'exercice		467 994	333 385
Subventions d'investissement		1 117	1 280
TOTAL I	**3.3.4.6**	**5 597 207**	**5 404 230**
PROVISIONS			
Provisions pour risques		10 614	11 118
Provisions pour charges		19 298	19 951
TOTAL II	**3.3.4.7**	**29 912**	**31 069**
DETTES			
Emprunts obligataires	3.3.4.8	5 987 710	4 686 379
Emprunts et dettes financières	3.3.4.8	2 140 858	2 019 251
Dépôts de garantie	3.3.4.11	24 647	24 056
Avances et acomptes reçus		14 912	11 023
Dettes fournisseurs		25 149	24 780
Dettes fiscales et sociales		36 693	23 691
Dettes sur immobilisations		46 179	22 588
Autres dettes		4 845	10 415
COMPTES DE RÉGULARISATION			
Produits constatés d'avance	3.3.4.10	446	654
TOTAL III		**8 281 438**	**6 822 837**
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)		**13 908 557**	**12 258 135**

3.2 Compte de résultat au 31 décembre 2018

En milliers d'euros		31/12/2018	31/12/2017
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Loyers	3.3.5.1	250 792	249 953
Reprises sur dépréciations et provisions	3.3.5.3	4 915	4 707
Remboursements de charges locatives		49 895	50 452
Autres transferts de charges		(526)	849
Autres produits		50 256	35 651
TOTAL		**355 332**	**341 611**
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats		(10 280)	(10 333)
Autres charges externes		(100 670)	(82 296)
Impôts et taxes		(32 310)	(41 513)
Charges de personnel		(46 282)	(47 400)
Dotations aux amortissements	3.3.5.3	(61 177)	(60 366)
Dotations aux dépréciations des actifs circulants	3.3.5.3	(1 203)	(2 119)
Dotations aux provisions	3.3.5.3	(1 997)	(87)
Autres charges		(1 492)	(1 429)
TOTAL	**3.3.5.2**	**(255 410)**	**(245 543)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**99 922**	**96 068**
PRODUITS FINANCIERS			
Intérêts et produits assimilés		64 642	44 980
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	3.3.5.3	10 260	5 685
Produits des titres et créances		217 373	154 431
Produits financiers de participation		41 222	33 206
TOTAL		**333 497**	**238 302**
CHARGES FINANCIÈRES			
Intérêts et charges assimilées		(130 024)	(125 367)
Dotations aux dépréciations et provisions	3.3.5.3	(11 945)	(24 489)
TOTAL		**(141 969)**	**(149 857)**
RÉSULTAT FINANCIER	**3.3.5.4**	**191 527**	**88 445**
RÉSULTAT COURANT		**291 449**	**184 514**
ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS			
Résultat net des opérations de cessions d'immeubles		119 888	117 089
Résultat net des opérations de cessions de titres			(13)
Dépréciations et provisions sur immeubles	3.3.5.3	(1 236)	53 689
Subventions		205	243
Produits et charges exceptionnels		58 273	(21 259)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**3.3.5.5**	**177 130**	**149 749**
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		**468 580**	**334 262**
Participation des salariés aux résultats		(763)	(545)
Impôt sur les bénéfices		177	(332)
RÉSULTAT		**467 994**	**333 385**

3.3 Annexe aux comptes annuels au 31 décembre 2018

3.3.1 Faits significatifs

Exercice 2018

Le 19 février 2018, Gecina a annoncé avoir cédé à la SCPI Accimmo Pierre, gérée par BNP Paribas REIM France, l'ensemble immobilier « Dock-en-Seine » de près de 16 000 m² pour environ 130 millions d'euros. L'immeuble était déjà sous promesse à fin décembre 2017.

Le 27 février 2018, Gecina a été informée de la cession par Ivanhoé Cambridge d'une partie de sa participation au capital du Groupe dans le cadre d'un placement par construction accélérée d'un livre d'ordres (« *accelerated book building* ») auprès de plusieurs investisseurs. Ce placement a porté sur 3,2 millions de titres Gecina, soit 4,28 % du capital.

Le 7 mars 2018, Gecina a placé avec succès un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros avec une maturité de 12 ans (échéance en mars 2030) et une marge de crédit de 63 pb, offrant un coupon de 1,625 %.

À compter du 19 mars 2018, Gecina a intégré les indices CAC Next 20 et CAC Large 60. Cette décision annoncée par Euronext le 8 mars dernier fait suite à la révision trimestrielle de la composition des indices de la famille CAC.

Le 9 avril 2018, Gecina a signé avec ING France un contrat de crédit responsable de 150 millions d'euros dont la marge dépendra notamment de sa performance RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), mesurée par son rating GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark). Il s'agit du premier financement GRESB de l'industrie immobilière.

Le Conseil d'Administration du 18 avril 2018, qui s'est tenu à l'issue de l'Assemblée Générale du même jour, a décidé de nommer M. Bernard Carayon en qualité de Président du Conseil, en remplacement de M. Bernard Michel dont le mandat d'Administrateur arrivait à échéance.

Les Assemblées Générales des porteurs d'obligations des émissions réalisées sous forme de placement privé entre 2012 et 2015 par Eurosic (3 souches) et Foncière de Paris (6 souches) se sont réunies le vendredi 8 juin 2018. L'ensemble des résolutions soumises aux votes des porteurs a été approuvé à l'unanimité des porteurs présents ou représentés. Gecina SA est donc désormais l'émetteur de ces encours obligataires à la place d'Eurosic et de Foncière de Paris. Cette opération s'inscrit dans la stratégie d'optimisation et de simplification de la gestion des financements du Groupe.

Le 2 juillet 2018, Gecina a publié les résultats de l'option pour le paiement en actions du solde du dividende 2017. Le Conseil d'Administration avait le 6 juin 2018 fixé le prix d'émission des actions nouvelles remises en paiement du solde du dividende à 135,00 euros par action, soit 97,095 % de la moyenne des premiers cours cotés sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des 20 séances de Bourse ayant précédé le jour de l'Assemblée Générale, diminué du montant du solde du dividende (arrondi au centime d'euro supérieur). Les actionnaires ayant choisi l'option de paiement en actions pour le solde du dividende, telle que proposée par l'Assemblée Générale du 18 avril dernier, représentaient 54,78 % du capital de Gecina. Cette opération s'est traduite par la création de 799 457 actions nouvelles, soit 1,06 % du capital et des droits de vote de Gecina, sur la base du capital et des droits de vote au 30 juin 2018. Le règlement livraison des actions et leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris est intervenu le 5 juillet 2018. Ces actions portent jouissance au 1er janvier 2018 et sont entièrement assimilées aux actions déjà admises. Le montant du solde du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 84,6 millions d'euros.

Le 3 juillet 2018, Gecina a signé avec Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (CACIB) un Contrat de Crédit Responsable de 100 millions d'euros avec une maturité de 7,5 années (janvier 2026), dont les conditions financières seront notamment indexées sur la performance RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) du Groupe.

Le 2 août, Moody's a relevé sa perspective sur la notation de Gecina de A3 perspective négative à A3 perspective stable, soulignant la réduction de l'endettement du Groupe avec l'avancée du programme de cessions annoncé lors de l'acquisition d'Eurosic, l'amélioration de la structure de son passif, la décision de Gecina jugée positive de conserver son portefeuille résidentiel au cœur de sa stratégie, et la bonne dynamique observée sur les marchés de bureaux à Paris.

Le 13 septembre 2018, avec un résultat global de 92/100 et un statut de « Green Star », Gecina conforte sa place de première foncière cotée de bureaux en Europe dans le classement international GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark), qui évalue chaque année la performance et la politique RSE des entreprises du secteur immobilier.

Le 25 octobre 2018, Standard and Poor's a relevé sa notation sur Gecina à A- perspective stable, saluant la solidité des ratios financiers du Groupe, notamment sur la couverture des frais financiers par l'EBITDA et le Loan-to-Value, ramené en deçà de 40 % un an après l'acquisition d'Eurosic.

Le 5 décembre 2018, Gecina a annoncé qu'elle allait obtenir réparation d'une partie des dommages que lui ont causés les agissements délictueux de son ancien dirigeant (2005-2010), Joaquín Rivero. En effet, la Cour d'appel de Paris a rendu le 5 décembre un arrêt constatant l'extinction de l'appel qu'avait formé Monsieur Rivero, décédé en 2016, et condamné en première instance en 2015 à 209 millions d'euros pour le préjudice causé. Par ailleurs, le sort des 86 millions d'euros représentant le montant des dividendes dus à Joaquín Rivero à travers sa société Alteco, en liquidation judiciaire en Espagne, et qui avaient fait l'objet d'une saisie pénale par le juge Van Ruymbecke en 2012 et 2013 dans le cadre de cette procédure, a été scellé à travers

un protocole transactionnel avec son liquidateur judiciaire, protocole qui a également contribué à l'obtention de cet arrêt favorable. Ce protocole permettra à Gecina de recevoir, à terme, à titre de dommages et intérêts environ 59 millions d'euros, soit environ les 2/3 des sommes qui avaient été saisies au cours de l'instruction.

Le 6 décembre 2018, Gecina a renouvelé son identité visuelle et lancé YouFirst, sa marque relationnelle pour l'ensemble de ses clients. YouFirst porte les convictions de Gecina sur la ville de demain, sobre, fluide et inclusive et repose sur deux engagements : la qualité de la relation client, sur le temps long et fondée avant tout sur la dimension humaine ; et le développement de services à haute valeur ajoutée. YouFirst sera déclinée ainsi : YouFirst bureau, pour le tertiaire ; YouFirst collaborative, pour les espaces de travail partagés ; YouFirst residence, pour l'offre de résidentiel locatif ; et YouFirst campus, pour les logements étudiants.

Le 20 décembre 2018, dans le cadre de l'accélération de sa politique d'innovation, Gecina a signé un accord d'investissement pour un montant de 5 millions d'euros dans le fonds d'investissement territorial « Paris Fonds Vert », géré par des équipes à l'expérience reconnue. Initié par la Ville de Paris, le fonds d'investissement « Paris Fonds Vert » est géré par Demeter, plus importante société de gestion européenne sur la transition énergétique (fonds doté de 200 millions d'euros), spécialisée sur les projets de ville durable : construction, mobilité, énergie, qualité de l'air, déchets, digital, etc.

3.3.2 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels au 31 décembre 2018 sont établis en conformité avec les dispositions du Code de commerce et du règlement ANC n° 2014-03 et règlements suivants en vigueur.

3.3.3 Méthodes d'évaluation

La méthode retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est celle des coûts historiques.

Il est rappelé que le bilan a fait l'objet d'une réévaluation libre au 1er janvier 2003 à la suite de l'option par Gecina au régime fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC).

3.3.3.1 Actif immobilisé

3.3.3.1.1 Actifs incorporels

Les actifs incorporels sont évalués à leur coût d'acquisition et amortis suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

3.3.3.1.2 Valeur brute des immobilisations corporelles et amortissements

Gecina met en place une approche par composants depuis le 1er janvier 2005. Le tableau ci-dessous donne les durées d'amortissement linéaire pour chacun des composants :

	Quote-part du composant		Durée d'amortissement (en années)	
	Résidentiel	Tertiaire	Résidentiel	Tertiaire
Gros œuvre	60 %	50 %	80	60
Couverture, façade	20 %	20 %	40	30
Équipements techniques	15 %	25 %	25	20
Agencements	5 %	5 %	15	10

Les nouveaux actifs sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition constitué du prix d'achat et de tous les coûts directement rattachables, y compris les droits de mutation, honoraires et commissions liés à l'acquisition ou pour leur prix de revient s'il s'agit de constructions.

Conformément au règlement ANC 2015-6, les malis techniques de fusion correspondant aux plus-values latentes constatées sont affectés aux actifs concernés.

3.3.3.1.3 Dépréciation des immeubles et corrections de valeurs

Les dépréciations des immeubles en cas de baisse de valorisation sont déterminées selon les modalités suivantes :

Patrimoine en détention longue

Une dépréciation est constituée, ligne à ligne, s'il existe un indice de perte de valeur, notamment lorsque la valeur d'expertise bloc de l'immeuble, établie par un des experts indépendants (au 31 décembre 2018 : CBRE Valuation, Cushman & Wakefield et Crédit Foncier Expertise), est

inférieure de plus de 15 % à la valeur nette comptable de l'immeuble. Le montant de la dépréciation comptabilisée est alors calculé par rapport à la valeur d'expertise hors droits. En cas de moins-value globale du patrimoine, la dépréciation est constituée pour chaque immeuble en moins-value. Cette dépréciation est affectée prioritairement aux éléments non amortissables et ajustée chaque année en fonction des nouvelles expertises.

Patrimoine en vente ou cessible à court terme

Les immeubles en vente ou destinés à être cédés à court terme sont valorisés par référence à leur valeur d'expertise bloc ou à leur valeur de réalisation sur le marché et font l'objet d'une dépréciation si ce montant est inférieur à la valeur nette comptable.

Les expertises sont réalisées conformément aux règles de la profession d'expert immobilier en utilisant les méthodes d'évaluation de la valeur vénale de chacun des actifs, conformément aux prescriptions de la charte de l'expertise en évaluation immobilière. Ces méthodes d'évaluation sont décrites de manière détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés.

La dotation pour dépréciation d'un actif corporel est comptabilisée en résultat exceptionnel, de même que la reprise induite par l'appréciation de la valeur de l'actif.

3.3.3.2 Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût de souscription ou d'acquisition, à l'exception de ceux qui, détenus au 1er janvier 2003, ont fait l'objet de la réévaluation.

Les frais d'acquisition des titres sont comptabilisés en charge et ne sont pas inclus dans le coût d'acquisition des immobilisations financières.

Ce poste enregistre principalement la participation de Gecina dans des sociétés détenant du patrimoine locatif (participation en capital et avances non capitalisées).

Les actions propres détenues par la société sont inscrites en « Autres titres immobilisés », excepté celles affectées spécifiquement en couverture des options d'achat ou des actions de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux, qui figurent en « valeurs mobilières de placement ».

Les obligations subordonnées convertibles en actions (OSRA) sont également inscrites en « Autres titres immobilisés ».

Lorsqu'il existe un indice de dépréciation durable des immobilisations financières, une dépréciation, déterminée en fonction de plusieurs critères, actif net réévalué, rentabilité, valeur stratégique notamment, est comptabilisée en résultat. L'actif net réévalué des sociétés foncières inclut la juste valeur des immeubles sur la base des expertises immobilières.

3.3.3.3 Créances d'exploitation

Les créances sont comptabilisées pour leur valeur nominale. Les créances locataires sont dépréciées de manière systématique en fonction de l'ancienneté des créances et de la situation des locataires.

Il est appliqué un taux de dépréciation au montant hors taxes de la créance diminuée du dépôt de garantie :

- locataire parti : 100 % ;
- locataire dans les lieux :
  - créance entre 3 et 6 mois : 25 %,
  - créance entre 6 et 9 mois : 50 %,
  - créance entre 9 et 12 mois : 75 %,
  - au-delà de 12 mois : 100 %.

Les dépréciations ainsi déterminées sont ajustées afin de tenir compte des situations particulières.

3.3.3.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur prix d'acquisition. Elles font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur nette comptable.

Les actions propres affectées spécifiquement en couverture des options d'achat attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux sont inscrites à ce poste. Elles sont le cas échéant dépréciées par référence au plus bas du prix d'exercice des options ou du cours moyen de Bourse du dernier mois de l'exercice.

3.3.3.5 Comptes de régularisation actifs et assimilés

Ce poste comprend essentiellement les charges constatées d'avance suivantes :

- les frais de remise en état et de cession engagés sur des immeubles mis en vente. Ils sont comptabilisés au compte de résultat lors de la réalisation des cessions ;
- les frais d'émission des emprunts qui sont amortis linéairement sur la durée des emprunts.

3.3.3.6 Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires émis par la société sont inscrits pour leur valeur de remboursement. L'éventuelle prime de remboursement est enregistrée corrélativement à l'actif du bilan et est amortie selon un mode linéaire sur la durée de vie de l'emprunt.

3.3.3.7 Instruments de couverture

La société utilise des contrats d'échange de taux d'intérêt (*swaps*) et des instruments conditionnels (*caps*, *swaptions* et *floors*) en couverture des lignes de crédit et des emprunts.

Les charges et produits d'intérêts correspondants sont inscrits *prorata temporis* au compte de résultat.

Les primes sur dérivés sont amorties linéairement sur la durée de vie des instruments, à l'exception des *swaptions*, pour lesquelles les primes sont amorties linéairement sur la durée de vie de l'option.

La comptabilisation des instruments financiers est le reflet de la gestion et est fonction de l'intention avec laquelle sont effectuées les opérations.

Quand il s'agit d'opérations de couverture, les résultats latents et réalisés liés aux instruments de couverture sont comptabilisés en résultat sur la durée de vie résiduelle de l'élément couvert, de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et charges sur cet élément. Les variations de valeur des instruments ne sont pas reconnues au bilan sauf si cela permet un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Lorsqu'il s'agit de positions ouvertes isolées, les variations de valeur sont comptabilisées au bilan et les pertes latentes font systématiquement l'objet d'une provision pour risques.

3.3.3.8 Engagements sociaux

Engagements en matière d'indemnités de départ à la retraite

Les engagements au titre des indemnités de départ à la retraite, découlant de l'application des conventions collectives ou accords d'entreprise, sont évalués par des experts indépendants selon la méthode actuarielle et en tenant compte des tables de mortalité. Ils sont couverts par la souscription d'un contrat d'assurance ou par des provisions pour la partie non couverte par le fonds d'assurance en cas d'insuffisance des fonds versés.

Engagements de retraites supplémentaires envers certains salariés

Les engagements au titre des retraites supplémentaires envers certains salariés sont évalués selon la méthode actuarielle et en tenant compte des tables de mortalité. Ils sont gérés par des organismes extérieurs et font l'objet de versements à ces organismes. Des provisions complémentaires sont constituées en cas d'insuffisance de couverture des engagements par le fonds d'assurance. L'évaluation de ces engagements de retraite est réalisée sur l'hypothèse d'un départ volontaire des salariés.

Médailles du travail

Les engagements au titre des médailles du travail (primes anniversaires versées au personnel) sont provisionnés sur la base d'une évaluation indépendante effectuée à chaque clôture.

3.3.4 Explications des postes du bilan

3.3.4.1 Actif immobilisé

Valeur brute des actifs

En milliers d'euros	Valeurs brutes début d'exercice	Virements de poste à poste	Acquisitions	Diminutions	Valeurs brutes fin d'exercice
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**7 511**		**2 624**	**1 340**	**8 795**
Concessions, licences	7 511		2 624	1 340	8 795
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**4 165 703**		**39 996**	**141 327**	**4 064 373**
Terrains	2 104 775			36 651	2 068 124
Constructions	1 722 174	12 809	25 851	89 528	1 671 307
Constructions sur sol d'autrui	25 421				25 421
Autres immobilisations corporelles	10 676		5 638	6 566	9 748
Malis de fusion sur terrains	258 544			7 200	251 345
Immobilisations en cours	44 113	(12 809)	8 507	1 381	38 428
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**8 693 057**		**2 502 487**	**765 579**	**10 429 965**
Participations	4 785 704		236		4 785 939
Créances rattachées à des participations	2 425 207		2 467 748	756 055	4 136 901
Autres titres immobilisés	1 131 054		22 656		1 153 710
Prêts	178 795		156	83	178 868
Autres immobilisations financières	10 006		11 690	9 441	12 255
Malis de fusion sur titres	96 773				96 773
Avances sur acquisitions immobilières	65 519				65 519
TOTAL	**12 866 272**		**2 545 107**	**908 246**	**14 503 132**

Les créances rattachées à des participations concernent essentiellement les financements stables mis en place par Gecina vis-à-vis de ses filiales sous forme d'avances à long terme.

Les avances les plus significatives sont avec :

- la société Foncière de Paris pour 575 millions d'euros ;
- la société Eurosic pour 553 millions d'euros ;
- la société Avenir Danton Défense pour 291 millions d'euros ;
- la société Avenir Grande Armée pour 217 millions d'euros ;
- la société Bellechasse Grenelle pour 203 millions d'euros ;
- la société Tour City 2 pour 180 millions d'euros ;
- la société GEC 22 pour 167 millions d'euros ;
- la société GEC 7 pour 113 millions d'euros ;
- la société Eurosic F Patrimoine pour 150 millions d'euros ;
- la société Lyon Sky 56 pour 134 millions d'euros ;
- la société Michelet-Levallois pour 153 millions d'euros ;
- la société Immobilière et Commerciale de Banville pour 104 millions d'euros.

Les autres titres immobilisés se composent principalement :

- d'obligations subordonnées convertibles en actions (OSRA) pour 890 millions d'euros ;
- d'actions propres pour 241 millions d'euros (voir Note 3.3.4.4) .

Les prêts incluent un prêt participatif mis en place en 2010 avec la filiale SIF Espagne pour 178 millions d'euros. Ce prêt est intégralement déprécié.

3

Amortissements

En milliers d'euros	Valeurs début d'exercice	Dotations	Reprises	Valeurs fin d'exercice
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**3 820**	**1 564**	**1 340**	**4 044**
Concessions, licences	3 820	1 564	1 340	4 044
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**571 820**	**59 613**	**30 547**	**600 885**
Constructions	552 770	56 546	23 981	585 336
Constructions sur sol d'autrui	12 498	454		12 952
Autres immobilisations corporelles	6 551	2 612	6 566	2 597
TOTAL	**575 640**	**61 177**	**31 887**	**604 929**

Dépréciations

En milliers d'euros	Valeurs début d'exercice	Dotations	Reprises	Valeurs fin d'exercice
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**21 218**	**2 886**	**1 649**	**22 455**
Terrains	14 640	2 866	128	17 377
Constructions	6 579	20	1 521	5 078
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**345 942**	**6 196**	**10 101**	**342 037**
Participations, créances rattachées et prêts Groupe	280 750	6 196	10 101	276 845
Autres immobilisations financières	153			153
Avances sur acquisitions immobilières	65 039			65 039
TOTAL	**367 161**	**9 082**	**11 750**	**364 492**

Les dépréciations d'immobilisations corporelles se rapportent aux immeubles en portefeuille lorsqu'il existe un indice de perte de valeur (voir Note 3.3.3.1.3 sur la méthode de dépréciation).

Les dépréciations des participations et créances rattachées concernent principalement la société SIF Espagne pour 211 millions d'euros.

La dépréciation des avances sur acquisitions immobilières se rapporte à l'avance consentie à la société espagnole Bamolo, dépréciée à hauteur de 65 millions d'euros (en vue de ramener celle-ci à la dernière valeur d'expertise du terrain apporté en garantie, soit 0,5 million d'euros).

3.3.4.2 Créances d'exploitation

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Créances locataires	12 713	15 922
Dépréciations des créances locataires	(7 769)	(8 339)
TOTAL LOCATAIRES ET COMPTES RATTACHÉS	**4 944**	**7 583**
Créances Groupe	216 846	169 572
Groupe produits à recevoir	0	8 821
Autres produits à recevoir	61 204	1 692
État – impôt sur les bénéfices	7 059	9 161
État – TVA	4 667	4 746
Syndics, copropriétés et gestions extérieures	1 275	1 251
Autres créances	19 663	1 075
Dépréciations des autres créances	(27 933)	(27 649)
TOTAL AUTRES CRÉANCES	**282 782**	**168 669**

Les créances Groupe sont essentiellement composées des créances résultant de la gestion centralisée de la trésorerie et de la créance sur Bami Newco, filiale de SIF Espagne, de 20 millions d'euros, intégralement dépréciée.

Cette créance de 20 millions d'euros correspond à la garantie de Gecina (émise en 2010), contre-garantissant la garantie de 20 millions d'euros de la filiale SIF Espagne, dans le cadre de la restructuration des financements de Bami Newco qui a été appelée et a fait l'objet d'un paiement par Gecina en novembre 2013 sur le fondement de décisions judiciaires. La liquidation judiciaire de la société Bami Newco est en cours.

Les produits à recevoir incluent les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero pour 59 millions d'euros.

Les autres créances incluent une garantie versée dans le cadre d'un projet d'acquisition d'immeuble pour 16 millions d'euros.

Les créances d'exploitation ont généralement une échéance à moins d'un an.

3.3.4.3 Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Actions propres réservées aux salariés		1 833
Autres valeurs mobilières de placement	1	1
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	**1**	**1 834**

Les options d'achat d'actions attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux sont arrivées à échéance en 2018. En conséquence, aucune action propre n'est inscrite en valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2018.

3.3.4.4 Mouvements sur les actions propres

	Nombre d'actions	En milliers d'euros
Solde au 01/01/2018	2 140 100	241 212
Reclassement suite aux retraits de droits sur les actions réservées aux salariés	326	20
SOLDE AU 31/12/2018 (1)	**2 140 426**	**241 233**

(1) Ces actions sont inscrites en « Autres titres immobilisés ».

3.3.4.5 Primes de remboursement des obligations

Ce compte enregistre les primes relatives aux emprunts obligataires non convertibles, lesquelles sont amorties linéairement sur la durée de vie des emprunts (5,3 millions d'euros amortis en 2018).

3.3.4.6 Évolution du capital et de la situation nette

En milliers d'euros	Capital	Primes d'émission, de fusion et de conversion	Écarts de réévaluation	Réserves	Report à nouveau	Situation nette hors résultat de l'exercice et subventions	Résultat	Subventions	Capitaux propres	Distribution de dividendes
31/12/2016	**475 760**	**1 918 916**	**428 915**	**753 153**		**3 576 743**	**469 119**	**1 516**	**4 047 378**	
Augmentations de capital	88 395	1 244 465				1 332 860			1 332 860	
Augmentations de capital (salariés)	1 071	11 935				13 006			13 006	
Virements de postes			(10 619)	10 619						
Autres variations								(236)	(236)	
Affectation du résultat 2016					146 955	146 955	(469 119)		(322 163)	322 163
Résultat 2017							333 385		333 385	
31/12/2017	**565 226**	**3 175 315**	**418 295**	**763 772**	**146 955**	**5 069 564**	**333 385**	**1 280**	**5 404 230**	
Augmentations de capital	5 996	101 250		600		107 845			107 845	
Augmentations de capital (salariés)	779	4 963		(360)		5 382			5 382	
Virements de postes			(40 212)	40 212						
Autres variations								(164)	(164)	
Affectation du résultat 2017				8 947	(63 640)	(54 693)	(333 385)		(388 079)	388 079
Résultat 2018							467 994		467 994	
31/12/2018	**572 001**	**3 281 528**	**378 084**	**813 169**	**83 315**	**5 128 097**	**467 994**	**1 117**	**5 597 207**	

Le capital est composé à fin 2018 de 76 266 750 actions d'une valeur nominale de 7,50 euros chacune.

L'Assemblée Générale de la société a approuvé le 18 avril 2018 l'option de paiement en actions du solde du dividende 2017. À l'issue de la période d'option, la société a procédé à une augmentation de capital en date du 4 juillet 2018 par l'émission de 799 457 actions valorisés à 135 euros, soit un total de 108 millions d'euros.

3.3.4.7 Provisions

En milliers d'euros	31/12/2017	Dotations	Reprises	31/12/2018
Provisions pour impôts-contrôles fiscaux	7 000			7 000
Provisions pour engagements sociaux	12 182	1 742	1 626	12 298
Provisions pour plans de rachat d'actions	770		770	0
Provisions pour pertes sur filiales	4 597	432	159	4 869
Autres provisions	6 521	255	1 031	5 745
TOTAL	**31 069**	**2 429**	**3 585**	**29 912**

La société a fait l'objet de vérifications fiscales ayant abouti à des notifications de redressement qui, pour l'essentiel, sont contestées. Au 31 décembre 2018, le montant du risque fiscal provisionné est de 7 millions d'euros au regard de l'analyse faite par la société et ses Conseils. La société a par ailleurs engagé diverses procédures contentieuses avec l'administration fiscale, à ce jour susceptibles de se traduire par le remboursement d'un montant maximum de près de 10 millions d'euros. Ce montant se rapporte à l'impôt sur les sociétés payé en 2003 lors de l'option pour le régime SIIC. Cette somme a été constatée en charge lors de son décaissement et n'apparaît donc plus au bilan de la société.

Gecina fait aussi l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires engagées par des tiers. Sur la base des appréciations de la société et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour de risques non provisionnés dont les effets seraient susceptibles d'affecter, de manière significative, le résultat ou la situation financière de la société.

La provision pour engagements sociaux de 12,3 millions d'euros couvre les engagements de la société afférents aux avantages au personnel pour la partie non couverte par les fonds d'assurance.

La provision pour plans de rachat d'actions correspond à la charge à encourir par Gecina relative aux plans d'options d'achat d'actions. Cette charge est étalée sur la période d'acquisition des droits. Les plans sont tous arrrivés à échéance à fin 2018.

La provision pour pertes sur filiales correspond à la quote-part des pertes latentes non couvertes par la dépréciation des titres, prêts et créances.

Les autres provisions concernent des litiges dans le cadre de l'exploitation des immeubles.

3.3.4.8 Emprunts et dettes financières

Durée restant à courir

En milliers d'euros	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total 31/12/2018	Total 31/12/2017
Emprunts obligataires non convertibles	816 610	1 371 100	3 800 000	5 987 710	4 686 379
Emprunts et dettes financières (hors Groupe)	1 271 700	29 000		1 300 700	1 835 564
Dettes financières Groupe	840 158			840 158	183 686
TOTAL	**2 928 467**	**1 400 100**	**3 800 000**	**8 128 567**	**6 705 629**

Les emprunts obligataires non convertibles incluent des placements privés court terme émis sous le programme EMTN pour 400 millions d'euros.

Au cours de l'exercice, la société a émis un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros, ainsi qu'un placement privé court terme de 100 millions d'euros.

Le 13 juin 2018, Gecina est devenue l'émetteur des emprunts obligataires initialement portés par Eurosic (trois souches) et Foncière de Paris (six souches). Les encours ont été transférés chez Gecina pour un total de 720 millions d'euros en conservant les mêmes caractéristiques (coupons, maturités, dates de paiement) qu'à l'émission des souches. En contrepartie, des prêts intragroupe ont été mis en place.

« Covenants » bancaires

Les principaux crédits dont bénéficie la société sont accompagnés de dispositions contractuelles relatives à certains ratios financiers (calculés sur les chiffres consolidés), déterminant des conditions de rémunération et des clauses d'exigibilité anticipée, dont les plus restrictives sont résumées ci-dessous :

	Norme de référence	Situation au 31/12/2018	Situation au 31/12/2017
Dette financière nette/valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 55 %/60 %	38,4 %	42,4 %
Excédent brut d'exploitation (hors cessions)/frais financiers nets	Minimum 2,0 x	5,7 X	5,6 x
Encours de la dette gagée/valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 25 %	1,0 %	3,6 %
Valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits) *en milliards d'euros*	Minimum 6,0/8,0	19,3	19,6

Clauses de changement de contrôle

Pour l'ensemble des emprunts obligataires, un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie *Non-investment grade*, non rehaussée à *Investment Grade* dans les 120 jours peut engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

3.3.4.9 Exposition au risque de taux

En milliers d'euros	Endettement avant couverture au 31/12/2018	Effet des couvertures au 31/12/2018	Endettement après couverture au 31/12/2018	Endettement après couverture au 31/12/2017
Passif financier à taux variable	2 196 500	(825 000)	1 371 500	1 708 825
Passif financier à taux fixe	5 020 200	825 000	5 845 200	4 769 600
PASSIF FINANCIER PORTANT INTÉRÊT [1]	**7 216 700**		**7 216 700**	**6 478 425**

(1) Dette brute hors intérêts courus, découverts bancaires et dettes Groupe.

Portefeuille d'instruments dérivés

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Dérivés en vigueur à la clôture		
Swaps payeurs taux fixe	300 000	300 000
Achats *caps*	525 000	625 000
TOTAL	**825 000**	**925 000**

Tous les instruments financiers sont des instruments de couverture du risque de taux, aucune opération n'est qualifiée de position ouverte isolée.

La juste valeur du portefeuille de produits dérivés fait apparaître au 31 décembre 2018 une perte latente de résiliation de 5 millions d'euros.

3.3.4.10 Charges à payer, produits à recevoir et charges et produits constatés d'avance

Ces éléments sont inclus dans les postes suivants du bilan :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Emprunts obligataires	67 510	41 779
Dettes financières	1 703	1 739
Fournisseurs	20 030	19 253
Dettes fiscales et sociales	24 174	16 606
Dettes sur immobilisations	21 456	20 061
Divers	595	812
TOTAL CHARGES À PAYER	**135 467**	**100 251**
Produits constatés d'avance	446	654
TOTAL PASSIF	**135 913**	**100 905**
Immobilisations financières	17 992	15 617
Créances clients	1 440	1 485
Autres créances	61 204	10 513
TOTAL PRODUITS À RECEVOIR	**80 636**	**27 614**
Charges constatées d'avance	28 831	29 985
TOTAL ACTIF	**109 467**	**57 599**

Les charges constatées d'avance se rapportent essentiellement aux frais d'émission d'emprunts pour 28 millions d'euros.

Les produits à recevoir inscrits en « Autres créances » concernent pour 59 millions d'euros les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero.

3.3.4.11 Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste, d'un montant de 25 millions d'euros, représente essentiellement les dépôts versés par les preneurs en garantie de loyers.

3.3.4.12 Autres passifs

Les dettes sur immobilisations incluent pour 22 millions d'euros le capital non encore appelé de divers fonds d'investissement.

Tous les autres passifs sont à moins d'un an d'échéance.

3.3.4.13 Engagements hors bilan

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
ENGAGEMENTS REÇUS		
Swaps	300 000	300 000
Caps	525 000	625 000
Lignes de crédit non utilisées	4 255 000	3 175 000
Promesses de vente d'immeubles	64 964	166 293
Créance garantie par une hypothèque	480	480
Autres [2]	1 244 000	1 244 000
TOTAL	**6 389 444**	**5 510 773**
ENGAGEMENTS DONNÉS		
Avals, cautions et garanties données [1]	426 346	432 171
Swaps	300 000	300 000
Caps	525 000	625 000
Dettes garanties par des sûretés réelles	189 424	389 825
Promesses de vente d'immeubles	97 098	190 394
Montant des travaux restant à engager (y compris VEFA)	3 828	3 344
Autres	26 000	26 000
TOTAL	**1 567 697**	**1 966 734**

(1) Dont cautions consenties au 31 décembre 2018 par Gecina au bénéfice de sociétés du Groupe pour 426 millions d'euros.
(2) Dont 1 240 millions d'euros de garantie reçue dans le cadre de l'acquisition des titres des sociétés SCI Avenir Grande Armée et SCI Avenir Danton Défense.

Gecina a par ailleurs consenti, dans le cadre de la marche normale des affaires, des engagements dont l'exercice n'excède pas 10 ans et, parce que non chiffrés, qui n'apparaissent pas dans le tableau des engagements donnés. Sur la base des appréciations de la société et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour d'engagements susceptibles d'être appelés et d'affecter de manière significative le résultat ou la situation financière de la société.

Les montants restant à engager en travaux (y compris en VEFA) correspondent à des garanties réciproques avec le promoteur qui s'engage à achever les travaux.

3.3.5 Explications du compte de résultat

3.3.5.1 Produits d'exploitation

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Loyers résidentiels	98 799	103 360
Loyers bureaux	151 993	146 592
TOTAL DES LOYERS	**250 792**	**249 953**

3.3.5.2 Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation (hors amortissements et provisions) comprennent notamment les charges locatives des immeubles refacturables aux locataires pour 51 millions d'euros.

Les charges de personnel intègrent le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) pour un montant de 107 milliers d'euros au titre de l'exercice 2018. Ce crédit d'impôt a été utilisé dans le cadre de différents investissements.

3.3.5.3 Dotations et reprises aux amortissements, provisions et dépréciations

	31/12/2018		31/12/2017	
En milliers d'euros	**Dotations**	**Reprises**	**Dotations**	**Reprises**
Amortissements des immobilisations [1]	61 177		60 366	
Dépréciations des immobilisations corporelles [1]	2 886	1 649	62	53 751
Dépréciations des immobilisations financières et valeurs mobilières de placement [1]	6 196	10 101	15 767	5 685
Dépréciations des créances [2]	1 203	1 489	2 119	1 089
Provisions pour risques et charges [3]	2 429	3 585	4 684	3 617
Amortissements des primes de remboursement des obligations [4]	5 318		4 126	
TOTAL	**79 208**	**16 825**	**87 125**	**64 143**
Dont :				
▪ exploitation	64 377	4 915	62 573	4 707
▪ financier	11 945	10 260	24 489	5 685
▪ exceptionnel et impôt	2 886	1 649	62	53 751

(1) Cf. Note 3.3.4.1.
(2) Cf. Note 3.3.4.2.
(3) Cf. Note 3.3.4.7.
(4) Cf. Note 3.3.4.5.

3.3.5.4 Résultat financier

	31/12/2018		31/12/2017	
En milliers d'euros	**Charges**	**Produits**	**Charges**	**Produits**
Intérêts et charges ou produits assimilés	130 024	64 642	125 367	44 980
Dividendes des filiales et produits des participations		228 934		178 535
Revenus des obligations		29 661		9 103
Dotations ou reprises aux amortissements, dépréciations et provisions :				
▪ amortissements des primes de remboursement des lignes obligataires	5 318		4 126	
▪ dépréciations des titres de filiales, créances rattachées ou actions propres	6 196	10 101	15 767	5 685
▪ provisions pour pertes sur filiales	432	159	4 597	
TOTAL	**141 969**	**333 497**	**149 857**	**238 302**

3.3.5.5 Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Résultat net des cessions d'immeubles	119 888	117 089
Dépréciations des immobilisations	(1 236)	53 689
Plus (moins) values sur cessions de titres ou fusions		(13)
Malis sur rachat d'obligations et d'actions propres	(761)	(21 469)
Autres produits et charges exceptionnels	59 239	453
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**177 130**	**149 749**

Les ventes par lots ont généré un résultat de cession de 44 millions d'euros, le solde du résultat net des cessions d'immeubles de 76 millions ayant été généré par les cessions en bloc.

Les produits exceptionnels incluent les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero pour 59 millions d'euros.

3.3.5.6 Opérations avec les sociétés liées

En milliers d'euros

Actif (valeurs brutes)		Passif		Résultat financier	
Immobilisations financières	10 001 856	Dettes financières	840 158	Charges financières	(39 585)
Créances clients	1	Fournisseurs	2 083		
Autres créances	216 846	Autres dettes		Produits financiers	332 785
Cautions données par Gecina au bénéfice de sociétés liées			**426 346**		

Les transactions avec les sociétés dans lesquelles Gecina a une participation significative sont limitées aux facturations de prestations de services et de moyens de fonctionnement (49 millions d'euros en 2018) ainsi qu'à des financements encadrés par des conventions.

3.3.6 Autres informations

3.3.6.1 Faits ou litiges exceptionnels

Le 16 juillet 2012, la société a été informée par l'établissement bancaire Banco de Valencia de l'existence de quatre billets à ordre, émis en 2007 et en 2009, d'un montant total de 140 millions d'euros, au nom pour trois d'entre eux de « Gecina SA Succursal en España » et pour l'un d'entre eux de Gecina SA, en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL. Cette dernière aurait transmis les billets à ordre précités à Banco de Valencia en garantie de prêts accordés par cette entité bancaire.

Après vérifications, la société a constaté qu'elle ne possédait aucune information concernant ces prétendus billets à ordre ou concernant d'éventuelles relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL qui auraient pu justifier leur émission. Ayant également constaté l'existence d'indices tendant à faire apparaître le caractère frauduleux de leur émission si celle-ci devait être confirmée, la société a déposé une plainte pénale à cet égard auprès des autorités espagnoles compétentes. Suite à une série de décisions et recours, Gecina a été reconnue en qualité de partie à la procédure le 19 avril 2016 devant la Cour Nationale, où la société continue de faire valoir ses droits. Aucune provision n'a été constituée à ce titre.

À ce jour, la société n'est pas en mesure d'évaluer d'éventuels risques, en particulier réglementaires, juridiques ou financiers, provenant des faits objets de la procédure en cours et ne peut notamment exclure qu'elle puisse être mise en cause dans l'avenir ainsi que des dirigeants et des représentants de la société.

L'établissement bancaire espagnol Abanca, après avoir sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros (dont 48,7 millions d'euros en principal) en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées en 2008 et 2009 par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina, a fait délivrer à Gecina une assignation à comparaître par devant le Tribunal de première instance de Madrid en vue d'obtenir le paiement des sommes réclamées.

Gecina conteste les demandes d'Abanca, fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de cette procédure. Le 10 juin 2016, le Tribunal de première instance de Madrid s'est déclaré incompétent pour connaître du litige. Le 14 juillet 2016, Abanca a fait appel de cette décision. Par décision du 4 juillet 2017, la Cour d'appel de Madrid a déclaré les tribunaux espagnols compétents.

La procédure au fond se poursuit devant le Tribunal de première instance de Madrid. Aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre.

Gecina a par ailleurs déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoir au titre de lettres d'engagements invoquées par Abanca. Dans la mesure où M. Joaquín Rivero n'était pas la seule personne visée par cette plainte, cette procédure est toujours en cours et est en phase d'instruction judiciaire.

3.3.6.2 Évolution du capital et résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

ANNÉE	Opérations	Nombre d'actions	Capital *(en euros)*	Prime d'émission ou de fusion *(en euros)*
2014	Situation au 1er janvier 2014	62 870 496	471 528 720,00	
	Levées d'options de souscription d'actions	134 184	1 006 380,00	9 554 385
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	53 260	399 450,00	3 750 569
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – avril 2010	1 600	12 000,00	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – décembre 2012	45 280	339 600,00	
	Situation au 31 décembre 2014	63 104 820	473 286 150,00	
2015	Situation au 1er janvier 2015	63 104 820	473 286 150,00	
	Levées d'options de souscription d'actions	39 529	296 467,50	2 917 491
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	39 219	294 142,50	3 403 817
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – décembre 2012 *bis*	9 550	71 625,00	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – décembre 2013	59 162	443 715,00	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – décembre 2013 *bis*	8 340	62 550,00	
	Situation au 31 décembre 2015	63 260 620	474 454 650,00	
2016	Situation au 1er janvier 2016	63 260 620	474 454 650,00	
	Levées d'options de souscription d'actions	140 509	1 053 817,50	10 285 062
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	33 511	251 332,50	3 338 031
	Situation au 31 décembre 2016	63 434 640	475 759 800,00	
2017	Situation au 1er janvier 2017	63 434 640	475 759 800,00	
	Actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital avec DPS	9 062 091	67 965 682,50	913 920 850
	Actions émises dans le cadre de l'OPE avec Eurosic	2 723 890	20 429 175,00	330 544 052
	Levées d'options de souscription d'actions	84 536	634 020,00	6 048 105
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	58 287	437 152,50	5 886 404
	Situation au 31 décembre 2017	75 363 444	565 225 830,00	
2018	Situation au 1er janvier 2018	75 363 444	565 225 830,00	
	Actions émises dans le cadre du paiement du dividende en actions	799 457	5 995 927,50	101 249 689
	Levées d'options de souscription d'actions	16 850	126 375,00	1 232 674
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	33 557	251 677,50	3 686 908
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – février 2015	53 114	398 355,00	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – Eurosic 2014	328	2 460,00	43 542
	Situation au 31 décembre 2018	76 266 750	572 000 625,00	

Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

	2014	2015	2016	2017	2018
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social *(en milliers d'euros)*	473 286	474 455	475 760	565 226	572 001
Nombre des actions ordinaires existantes	63 104 820	63 260 620	63 434 640	75 363 444	76 266 750
Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations, attribution d'actions de performance et levées d'options de souscription	4 151 027	344 334	266 480	231 548	249 100
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE *(EN MILLIERS D'EUROS)*					
Chiffre d'affaires hors taxes	271 910	264 269	251 461	249 953	250 792
Résultat avant impôt, et dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	315 913	315 661	546 992	356 699	530 199
Impôts sur les bénéfices	(2 849)	(683)	78	(332)	177
Résultat après impôt, et dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	229 508	284 497	469 119	333 385	467 994
Résultat distribué	293 437	316 303	329 860	399 426	419 467[1]
III – RÉSULTAT PAR ACTION *(EN EUROS)*					
Résultat après impôt, mais avant dotations aux amortissements et provisions	4,96	4,98	8,62	4,73	6,95
Résultat après impôt, dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	3,64	4,50	7,40	4,42	6,14
Dividende net global revenant à chaque action	4,65	5,00	5,20	5,30	5,50[1]
IV – PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	397	361	354	340	351
Montant de la masse salariale de l'exercice *(en milliers d'euros)*	28 698	26 863	26 783	31 909	32 165
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales) *(en milliers d'euros)*	15 150	13 909	14 754	15 491	14 116

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale.

3.3.6.3 Effectif

EFFECTIF MOYEN[1]	2018	2017
Cadres	173	158
Employés et agents de maîtrise	119	119
Personnel d'immeubles	59	63
TOTAL	**351**	**340**

(1) Effectif moyen y compris effectif non permanent.

3.3.6.4 Rémunération des organes d'administration et de direction

Les jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration de Gecina au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 481 milliers d'euros. Il n'existe pas de prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration ou de direction.

3.3.6.5 Société consolidante

Néant.

3.3.6.6 Plans d'options de souscription, d'achat d'actions et actions de performance

Plans d'actions de performance

	Actions de performance [1]	Actions de performance [1]	Actions de performance [1]	Actions de performance [1]	Actions de performance [1]
Date de l'Assemblée	18/04/2013	21/04/2016	21/04/2016	21/04/2016	21/04/2016
Date du Conseil d'Administration	19/02/2015	21/04/2016	21/07/2016	17/07/2017	21/02/2018
Date d'attribution effective	19/02/2015	21/04/2016	21/07/2016	17/07/2017	21/02/2018
Date d'acquisition	19/02/2018	23/04/2019	23/04/2019	20/07/2020	22/02/2021
Nombre de droits	58 120	60 990	3 000	53 810	57 920
Droits annulés					3 110
Retrait de droits	5 006	11 581		7 933	1 490
Cours au jour de l'attribution	116,45 €	125,00 €	128,65 €	136,08 €	153,70 €
NOMBRE D'ACTIONS POUVANT ÊTRE ATTRIBUÉES	**0**	**49 409**	**3 000**	**45 877**	**53 320**
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui	oui
Interne	Progression *Total Return*	Progression *Total Return*	Progression *Total Return*	Progression *Total Return*	Progression *Total Return*
Externe	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France dividendes réinvestis	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France dividendes réinvestis	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France dividendes réinvestis	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France dividendes réinvestis	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France dividendes réinvestis

(1) Actions à émettre.

Plans d'options de souscription ou d'achat d'options

	Options d'achat	Options de souscription[1]	Options de souscription[1]
Date de l'Assemblée	19/06/2007	15/06/2009	15/06/2009
Date du Conseil d'Administration	18/12/2008	22/03/2010	09/12/2010
Date d'attribution effective	18/12/2008	16/04/2010	27/12/2010
Point de départ d'exercice des options	18/12/2010	16/04/2012	27/12/2012
Date d'expiration	19/12/2018	17/04/2020	28/12/2020
Nombre de droits	332 320	253 537	212 888
Nombre de droits (après ajustement)	333 027	254 773	214 703
Retrait de droits	326	1 779	786
Prix de souscription ou d'achat (après ajustement)	36,06 €	76,52 €	81,88 €
Nombre d'actions souscrites ou achetées (après ajustement)	332 701	238 176	179 526
NOMBRE D'ACTIONS POUVANT ÊTRE LEVÉES	**0**	**14 818**	**34 391**
Conditions de performance	non	oui	oui
Interne		non	non
Externe		Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France

(1) Actions à émettre.

3.3.6.7 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

3.3.6.8 Tableau des filiales et participations

Informations financières *(en milliers d'euros)*	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenue (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés
				Brute	Nette	
Filiales et participations						
A - RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS						
1- Filiales						
SAS GECITER	17 476	827 092	100,00%	782 018	782 018	108 643
SAS HÔTEL D'ALBE	2 261	63 364	100,00%	216 096	216 096	101 305
SCI CAPUCINES	14 273	2 705	100,00%	26 188	26 188	31 960
SNC MICHELET LEVALLOIS	75 000	527	100,00%	95 965	95 965	157 158
SAS KHAPA	30 037	35 597	100,00%	66 659	66 659	65 181
SCI 55 RUE D'AMSTERDAM	18 015	174	100,00%	36 420	36 420	57 704
SAS GEC 7	81 032	42 084	100,00%	119 553	119 553	113 000
SIF ESPAGNE	60	(183 479)	100,00%	33 161		
SARL COLVEL WINDSOR	32 000	(3 134)	100,00%	58 016	28 865	25 127
SAS SPIPM	1 226	23 689	100,00%	26 890	26 890	1 092
SAS SADIA	90	20 378	100,00%	24 928	24 928	12 025
SCI ST AUGUSTIN MARSOLLIER	10 515	1 785	100,00%	23 204	23 204	8 885
SAS LE PYRAMIDION COURBEVOIE	37	25 948	100,00%	22 363	22 363	26 000
SCI AVENIR DANTON DÉFENSE	1	31 179	99,99%	476 458	476 458	291 500
SCI 5 BD MONTMARTRE	10 515	6 159	100,00%	18 697	18 697	19 287
SAS ANTHOS	30 037	1 639	100,00%	50 953	50 953	15 000
SCI BEAUGRENELLE	22	3 940	75,00%	30 287	2 971	3 812
SNC GECINA MANAGEMENT	3 558	4 590	100,00%	12 215	6 828	6 480
SCI DU 32-34 RUE MARBEUF	50 002	2 572	100,00%	50 002	50 002	57 043
SCI TOUR MIRABEAU	120 002	3 915	100,00%	120 002	120 002	48 843
SCI LE FRANCE	60 002	(7 921)	100,00%	60 002	60 002	98 962
SCI AVENIR GRANDE ARMÉE	100	(25 093)	100,00%	108 526	108 526	217 000
SAS EUROSIC	758 141	990 670	99,70%	2 374 638	2 374 638	1 093 147
SCI DES VAUX	0	403	100,00%	38 176	38 176	29 502
B - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR BRUTE N'EXCÈDE PAS 1 % DU CAPITAL DE GECINA						
a. Filiales françaises (Ensemble)	5 059	(15 250)		11 217	9 691	614 261
b. Filiales étrangères (Ensemble)						
c. Participations dans les sociétés françaises (Ensemble)	2	308				984
d. Participations dans les sociétés étrangères (Ensemble)						

(1) Montant du mali technique de fusion affecté aux titres apportés par SIF et GECI 1 et 2 (plus-values latentes).
(2) Montant des provisions complémentaires à la dépréciation des titres.

Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes comptabilisés par la société au cours de l'exercice	Observations
	48 267	33 403	37 751	
	22 156	15 609	15 901	69 873 [1]
	4 759	2 704		4 702 [1]
		(7 146)		
	8 294	3 090	129	
	4 013	174		4 255 [1]
27 903	12 603	3 028	2 119	
		(397)		183 419 [2]
	1 909	10 101		
	2 450	893	1 593	4 075 [1]
	2 533	1 504	1 980	5 870 [1]
	3 003	1 785		4 537 [1]
	4 872	2 948	2 757	
	45 647	24 311		
	3 439	2 123	1 963	3 462 [1]
	3 842	1 517	345	
		60	4 125	
	7 617	1 320		
	6 972	2 572		
	14 331	3 915		
	87	(7 921)		
		(6 487)		
121 110	28 275	224 663	119 049	
	4 570	2 274		
260 888	31 968	(20 175)		2 741 [2]
	1 682	308		

3

4

Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

4.1 Gouvernance 150

4.1.1 Composition du Conseil d'Administration et Direction Générale 150

4.1.2 Modalité d'exercice de la Direction Générale 167

4.1.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration 167

4.1.4 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale 176

4.1.5 Conventions réglementées 177

4.1.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale 178

4.1.7 Tableau récapitulatif des autorisations financières 178

4.2 Rémunération 180

4.2.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux 180

4.2.2 Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 et comparaison avec l'exercice 2017 183

4.2.3 Présentation standardisée des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux 188

4.2.4 Rémunération des administrateurs 193

4.3 Informations concernant la structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 195

Le présent rapport, établi par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, comprend les informations mentionnées aux articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce, et notamment :

- des informations sur la gouvernance de la société ;
- des informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ; et
- des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Le présent rapport a été préparé avec l'appui des Directions internes de la société et le concours du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations (ci-après le « CGNR »).

Il a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 19 février 2019.

Gecina se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (« Code AFEP-MEDEF »). À la date de l'établissement du présent rapport, Gecina se conforme à l'ensemble des recommandations de ce Code qui peut être consulté sur le site Internet de l'AFEP (*www.afep.com*) et du MEDEF (*www.medef.com*).

4.1 Gouvernance

4.1.1 Composition du Conseil d'Administration et Direction Générale

Bernard Carayon
Président du Conseil d'Administration, Administrateur indépendant

Méka Brunel
Administratrice, Directrice Générale

Laurence Danon Arnaud
Administratrice indépendante

Jean-Jacques Duchamp
Représentant permanent de Predica, Administrateur

Dominique Dudan
Administratrice indépendante

Sylvain Fortier
Représentant permanent d'Ivanhoé Cambridge Inc., Administrateur

Gabrielle Gauthey
Administratrice indépendante

Claude Gendron
Administrateur

Jacques-Yves Nicol
Administrateur indépendant

Inès Reinmann Toper
Administratrice indépendante

Les statuts prévoient que le Conseil d'Administration comprend entre trois et dix-huit membres. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années. Par exception, afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs, l'Assemblée Générale Ordinaire peut désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée de deux ou trois ans. Les éventuels censeurs sont choisis parmi les actionnaires sans que leur nombre puisse être supérieur à trois et nommés pour une durée de trois ans.

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'Administration de Gecina est composé de dix membres, dont 60 % d'administrateurs indépendants (au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF) et 50 % de femmes.

Mme Méka Brunel, administratrice, assume les fonctions de Directrice Générale. Des informations complémentaires relatives aux modalités d'exercice de la Direction Générale sont exposées au paragraphe 4.1.2.

Le Conseil d'Administration comprenait, jusqu'au 18 avril 2018, un censeur, M. Bernard Carayon, qui, à cette date, a été nommé administrateur par l'Assemblée Générale Annuelle, puis à l'issue de celle-ci, Président du Conseil d'Administration par le Conseil d'Administration.

Il est précisé que le nombre de salariés de la société et de ses filiales étant inférieur aux seuils fixés par l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration ne comporte pas d'administrateur représentant les salariés. En revanche, conformément à l'article L. 2312-72 du Code du travail, des membres du Comité d'Entreprise assistent, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'Administration.

Évolution de la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités

Au cours de l'exercice 2018, les mouvements suivants sont intervenus dans la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités :

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'Administration	▪ M. Bernard Michel 18 avril 2018 ▪ Mme Isabelle Courville 18 avril 2018	▪ M. Bernard Carayon 18 avril 2018 ▪ Mme Gabrielle Gauthey 18 avril 2018	▪ Mme Méka Brunel 18 avril 2018 ▪ M. Jacques-Yves Nicol 18 avril 2018
Comité Stratégique et d'Investissement	▪ M. Bernard Michel 18 avril 2018	▪ M. Bernard Carayon 18 avril 2018	▪ Mme Méka Brunel 18 avril 2018
Comité d'Audit et des Risques	▪ Mme Isabelle Courville 18 avril 2018 ▪ M. Jacques-Yves Nicol 19 juillet 2018	▪ Mme Gabrielle Gauthey 18 avril 2018 (nommée Présidente de ce Comité le 19 juillet 2018) ▪ Mme Laurence Danon Arnaud 19 juillet 2018	▪ M. Jacques-Yves Nicol 18 avril 2018
Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations	×	×	×

Mme Gabrielle Gauthey a été nommée administratrice par l'Assemblée Générale Annuelle du 18 avril 2018, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le Conseil d'Administration du 18 avril 2018 tenu après l'Assemblée Générale Annuelle du même jour, constatant la fin du mandat de Président du Conseil d'Administration de M. Bernard Michel, a décidé de nommer M. Bernard Carayon aux fonctions de Président du Conseil d'Administration pour une durée de deux ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, exercice au cours duquel M. Bernard Carayon aura atteint la limite d'âge fixée par les statuts actuels de la société pour être Président du Conseil d'Administration. Consécutivement à cette nomination, M. Bernard Carayon a démissionné de son mandat de censeur, mandat qu'il détenait, au sein du Conseil d'Administration, depuis le 7 septembre 2017.

Les mandats d'administrateurs de Mme Méka Brunel et M. Jacques-Yves Nicol ont été renouvelés par l'Assemblée Générale Annuelle du 18 avril 2018 pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les candidatures des administrateurs au renouvellement de leur mandat ou à la nomination ont été revues par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et par le Conseil d'Administration qui se sont systématiquement attachés à conserver un équilibre dans la composition du Conseil d'Administration en termes de diversité.

Ces nominations et renouvellements permettent de conserver une parité parfaite de femmes et d'hommes au Conseil d'Administration, de disposer d'expériences fortes, variées et complémentaires et de porter le taux d'administrateurs indépendants de 50 % à 60 % (au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF).

Évolutions prévues en 2019 :

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa séance du 19 février 2019 et sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, de proposer à l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 le renouvellement, pour une durée de quatre années :

- du mandat d'administratrice de Mme Dominique Dudan ;
- du mandat d'administrateur de la société Predica.

Composition du Conseil d'Administration et Direction Générale

Le tableau ci-après indique, pour chaque administrateur ainsi que pour la Directrice Générale, son âge, sa nationalité, son sexe, sa situation d'indépendance, sa nomination dans un ou plusieurs Comités, les dates d'échéance de son mandat, le nombre d'actions Gecina qu'il détient, ainsi que la liste de ses mandats au 31 décembre 2018 et les mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et échus. Sauf précision contraire, tous les mandats indiqués sont exercés à l'extérieur du Groupe.

Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration, Administrateur indépendant

Membre du Comité Stratégique et d'Investissement

Âge : 69 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 18/04/2018

Échéance du mandat d'Administrateur :
AGO 2022

Nomination en qualité de Président du Conseil d'Administration :
CA du 18/04/2018

Échéance du mandat de Président du Conseil d'Administration :
AGO 2020

Domicilié :
101, avenue Mozart
75016 Paris

Nombre d'actions détenues : 200

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Président de la SAS Dadou

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Administrateur de :
- BFT Investment Managers
- LCL Obligations Euro
- CACEIS
- Amundi Finance
- Amundi Hong Kong LTD
- LCH Clearnet
- Amundi Japan
- Représentant permanent d'Amundi dans CPR Asset Management
- Dirigeant effectif et Directeur du Pôle Pilotage et Contrôle de Amundi [1]
- Administrateur et Directeur Général Délégué de Amundi Asset Management
- Président du Conseil d'Administration de Amundi Mutual Fund Brokerage Securities (Thailand) Company LTD (Ex Amundi Thailand LTD)
- Vice-Président de ABC-CA Fund Management CO
- Censeur de Gecina

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Bernard Carayon est Président du Conseil d'Administration de Gecina depuis le 18 avril 2018. Il était jusqu'en février 2017 Directeur des Fonctions de Pilotage et Contrôle d'Amundi (Finance, Risques, Conformité, Juridique, Audit). Depuis mars 2008, Bernard Carayon occupait la fonction de Directeur, membre du Comité de Direction Générale, en charge de la supervision de la Direction des Risques, de la Direction de la Conformité et des Relations avec les superviseurs, au sein de Crédit Agricole Asset Management Group (CAAM Group). De 1999 à 2008, il a été Responsable de la Direction de la Gestion et du Contrôle des risques de Crédit Agricole Indosuez puis de Calyon. Avant de rejoindre Calyon, il était Responsable du contrôle central des risques à la CNCA (Caisse Nationale du Crédit Agricole) de 1991 à 1999. De 1984 à 1989, il a occupé les fonctions d'Inspecteur et de Chef de mission au Service Inspection Générale & Audit. Après avoir enseigné l'Économie, Bernard Carayon a commencé sa carrière en 1978 à la CNCA au Service des Engagements où il est resté 6 ans. Il est diplômé d'un Doctorat en sciences économiques de l'Université de la Sorbonne.

(1) Société cotée.

Méka Brunel, Directrice Générale et Administratrice

Membre du Comité Stratégique et d'Investissement

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

Première nomination en qualité d'Administratrice :
AG du 23/04/2014

Échéance du mandat d'Administratrice :
AGO 2022

Nomination en qualité de Directrice Générale :
CA du 06/01/2017

Échéance du mandat de Directrice Générale :
Indéterminée

Domiciliée :
15 rue Jouvenet
75016 Paris

Nombre d'actions détenues : 28 425

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Administratrice et Présidente du Comité de Nominations et Rémunérations du Crédit Foncier de France
- Administratrice et Vice-Présidente de l'EPRA
- Administratrice de la FSIF
- Présidente du Conseil de Développement de la Métropole du Grand Paris (Codev)
- Membre du Collège Investisseurs de l'ORIE
- Administratrice de l'Institut du Capitalisme Responsable

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Administratrice de l'ORIE
- Présidente de France GBC
- Administratrice de la société P3
- Présidente Europe d'Ivanhoé Cambridge
- Administratrice de HBS PG
- Administratrice indépendante et membre du Comité Stratégique de Poste Immo

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Dirigeante d'entreprise du secteur immobilier, Méka Brunel est ingénieur ETP, FRICS et titulaire d'un exécutive MBA HEC. Elle a exercé à partir de 1996 différentes fonctions de direction au sein de Simco, fusionnée depuis avec Gecina. Elle devient en 2006 Présidente du Directoire d'Eurosic, avant de rejoindre en 2009 Ivanhoé Cambridge et d'en prendre la présidence exécutive en charge des activités immobilières en Europe. Administratrice de Gecina depuis 2014, elle en est nommée Directrice Générale en janvier 2017. Acteur engagé dans la vie sociale et les instances professionnelles (notamment administratrice du Crédit Foncier de France, Présidente d'honneur de l'Association HQE - France GBC, administratrice de la FSIF et de l'EPRA), Méka Brunel a également été distinguée professionnelle de l'année par les Pierres d'Or en 2013 et en 2018. Elle a été nommée en octobre 2017 à la présidence du Conseil de Développement de la Métropole du Grand Paris.

Laurence Danon Arnaud, Administratrice indépendante

Membre du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 26/04/2017

Échéance du mandat :
AGO 2021

Domiciliée :
30 bd Victor Hugo
92200 Neuilly-sur-Seine

Nombre d'actions détenues : 203

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Administratrice indépendante et Présidente du Comité d'Audit de TF1 [1]
- Administratrice indépendante et Présidente du Comité Stratégique d'Amundi [1]
- Administratrice indépendante du groupe Bruxelles Lambert [1]
- Présidente de Primerose
- Membre de l'académie des Technologies

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Présidente du Conseil d'Administration de Leonardo & Co
- Administratrice de Diageo Plc [1] (Royaume-Uni)
- *Senior Advisor* de Natixis Partners

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Laurence Danon Arnaud intègre l'École normale supérieure de Paris en 1977. Elle est alors agrégée de sciences physiques en 1980. Après deux années de recherche dans les laboratoires du CNRS, elle entre à l'École nationale supérieure des Mines en 1981 et en sort Ingénieur du Corps des Mines en 1984. Après cinq années au ministère de l'Industrie et à la Direction des Hydrocarbures, Laurence Danon Arnaud entre dans le groupe ELF en 1989. De 1989 à 2001, elle occupe différents postes dans la branche Chimie du groupe Total FINA ELF dont en particulier, entre 1996 et 2001, en tant que Directrice Générale de Bostik, n° 2 mondial des adhésifs. En 2001, Laurence Danon Arnaud est nommée PDG du Printemps et membre du Conseil Exécutif de PPR (KERING). Après le repositionnement du Printemps et la cession réussie en 2007, elle rejoint le monde de la Finance. D'abord de 2007 à 2013 comme Présidente du Directoire d'Edmond de Rothschild Corporate Finance puis à partir de 2013 en tant que Présidente de la banque d'affaires, Leonardo & Co (filiale du groupe italien Banca Leonardo). Suite à la cession de Leonardo & Co. à Natixis en 2015, elle se consacre à son family office, Primerose. Laurence Danon Arnaud est administratrice de la société Amundi depuis 2015 et Présidente du Comité Stratégique. Elle est également membre du Conseil d'Administration de TF1 depuis 2010 dont elle préside le Comité d'Audit. D'autre part, elle a été membre d'autres Conseils d'Administration de sociétés, telles que la société anglaise Diageo (2006 à 2015), Plastic Omnium (2003-2010), Experian Plc (2007-2010), Rhodia (2008-2011) et du Conseil de Surveillance de BPCE (2009-2013) dont elle présidait le Comité de Nomination et Rémunération. Par ailleurs, Laurence Danon Arnaud a été Présidente de Commissions au MEDEF de 2005 à 2013. De 2000 à 2003, elle a été Présidente du Conseil d'Administration de l'École des mines de Nantes et, entre 2004 et 2006, Présidente de la Fondation de l'École normale supérieure Paris.

(1) Société cotée.

Jean-Jacques Duchamp, Représentant permanent de Predica - Administrateur

Membre du Comité Stratégique et d'Investissement et du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 64 ans

Nationalité : Française

Première nomination : AG du 20/12/2002

Échéance du mandat : AGO 2019

Domicilié : 16-18 bd Vaugirard 75015 Paris

Nombre d'actions détenues par PREDICA : 9 718 418

Nombre d'actions détenues par Jean-Jacques Duchamp : 444

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurances [2], membre du Comité Exécutif
- Vice-Président du Conseil d'Administration, administrateur de Générale de Santé SA [1]
- Administrateur de Société Foncière Lyonnaise [1]
- Administrateur de CPR-AM [2]
- Administrateur de Spirica [2], de ULP [2]
- Administrateur de CA Vita [2]
- Administrateur de Pacifica [2]
- Membre du bureau de la commission économique et financière de la FFSA
- Administrateur de la SEMMARIS

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Administrateur de Foncière des Régions [1]
- Administrateur de BES VIDA [2]
- Administrateur de Korian [1]
- Administrateur de CA-IMMO [2]
- Administrateur de Dolcea Vie [2]
- Administrateur de Sanef (Autoroutes du Nord et de l'Est de la France)
- Administrateur de ISR Courtage [2]

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Diplômé de l'AGRO-INAPG et de l'ENGREF. Après une carrière à l'étranger (Inde, Maroc, Colombie...) dans les travaux publics et l'hydraulique, puis le financement d'infrastructures avec la Banque Mondiale, Jean-Jacques Duchamp a rejoint le groupe Crédit Agricole où il a occupé différentes fonctions au sein de l'Inspection Générale et de l'Audit auprès des Caisses Régionales de Crédit Agricole puis à l'international et sur les marchés de capitaux, avant de rejoindre la Direction des Finances du groupe Crédit Agricole SA. En 2001, il intègre la branche liée à l'Assurance de Personnes auprès de Predica où il prend la Direction du Pôle « Finances et Entreprises » au sein du Comité Exécutif. En 2011, il devient Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurances et membre du Comité Exécutif. Il est, par ailleurs, membre du bureau de la commission économique et financière de la Fédération Française de l'Assurance.

(1) Société cotée

(2) Société du groupe Crédit Agricole SA

Dominique Dudan, Administratrice indépendante

Membre du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 64 ans

Nationalité : Française

Première nomination : AG 24/04/2015

Échéance du mandat : AGO 2019

Domiciliée : 1 rue de Condé 75006 Paris

Nombre d'actions détenues : 45

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Administratrice de Mercialys [1]
- Membre du Conseil de Surveillance de Selectirente [1]
- Membre du Conseil de Surveillance de Swiss Life Reim
- Présidente du Conseil de Surveillance de l'OPCI Sofidy Pierre Europe
- Membre du Conseil de Surveillance de la SCPI Pierre Expansion
- Gérante de la SCI du Terrier et de la SCI du 92
- Gérante de la SARL William's Hôtel
- Présidente de Artio Conseil

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Présidente de Union Investment Real Estate France
- Présidente des 6 OPCIs SAS gérés pour compte propre par Union Investment Real Estate France
- Cogérante de Warburg HIH France
- Administratrice de l'Observatoire régional de l'immobilier d'Île-de-France (ORIE)
- Co-Présidente de l'Association Bozelec MX

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Après des études scientifiques, Dominique Dudan rejoint le monde de l'immobilier. Admise comme Membre de la Royal Institution of Chartered Surveyors (MRICS), elle en est devenue *Fellow*. Entre 1996 et 2005, Dominique Dudan a occupé le poste de Directrice du Développement au sein du groupe Accor Hotels & Resorts. Elle a ensuite rejoint HSBC Reim en tant que Directrice des Opérations et membre du Directoire, puis BNP Paribas Reim en tant que DGA et Directrice des Fonds immobiliers réglementés. En 2009, Dominique Dudan a créé sa propre structure Artio Conseil et en 2010 elle est également devenue Directrice Générale de la société Arcole Asset Management. De 2011 à 2015, elle a été Présidente de la société Union Investment Real Estate France SAS, puis Gérante de Warburg HIH France. Désormais *Senior Advisor* de LBO France et administratrice de sociétés, Dominique Dudan est également membre de l'Observatoire Régional de l'Immobilier d'Île-de-France (ORIE) après en avoir été Présidente, membre de la Commission fiscale du Groupement de professions de Service du MEDEF, membre du Cercle des Femmes de l'immobilier et du Club de l'Immobilier d'Île-de-France et membre du bureau de Breizh Immo. Elle est Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

(1) Société cotée

Sylvain Fortier, Représentant permanent de Ivanhoé Cambridge Inc. - Administrateur

Président du Comité Stratégique et d'Investissement

Âge : 53 ans

Nationalité : Canadienne

Première nomination :
CA 21/04/2016 (cooptation)

Échéance du mandat :
AGO 2021

Domicilié :
80 rue Deauville S. Candiac (QC) J5R 6X7 Canada

Nombre d'actions détenues par IVANHOÉ CAMBRIDGE INC. : 40

Nombre d'actions détenues par le CONCERT IVANHOÉ CAMBRIDGE : 11 575 623

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Chef de l'Innovation d'Ivanhoé Cambridge Inc.
- Administrateur d'Otéra Capital
- Administrateur du Théâtre du Nouveau Monde (organisation sans but lucratif)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Vice-Président Exécutif et chef des investissements – Ivanhoé Cambridge Inc.
- Vice-Président Exécutif, Résidentiel, Hôtels et Fonds d'investissements immobiliers – Ivanhoé Cambridge Inc.
- Président, Résidentiel, Hôtels et Fonds d'investissements immobiliers, Ivanhoé Cambridge Inc.
- Président du Conseil d'Administration d'Otéra Capital

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Sylvain Fortier est Chef de l'innovation, après avoir occupé le poste de Président, Résidentiel, Hôtels et Fonds d'investissements immobiliers et de Conseiller stratégique au chef de la Direction chez Ivanhoé Cambridge, une filiale immobilière de la Caisse de dépôt et placement du Québec, l'un des plus importants gestionnaires de fonds institutionnels au Canada. Il y était responsable d'un portefeuille résidentiel, évalué à 12 milliards de dollars CAD et d'un portefeuille hôtelier qui compte actuellement près de 4 000 chambres au Canada et aux États-Unis, ainsi que des investissements de la société dans les fonds immobiliers qui représentent, quant à eux, plus de 5 milliards de dollars CAD de capitaux investis dans le monde entier. Sylvain Fortier est également Administrateur d'Otéra Capital, une société de prêt hypothécaire de 11 milliards de dollars CAD. Sylvain Fortier cumule près de 30 années d'expérience en immobilier, tant en investissement qu'en financement, à l'échelle mondiale. Il a amorcé sa carrière auprès de la London Life, puis est passé à la Standard Life. Il se joint ensuite à la Caisse de dépôt et placement du Québec et ses divisions immobilières et y occupe plusieurs postes de haute direction tant au Canada qu'aux États-Unis. En 2010, il est nommé Vice-Président-Conseil, stratégie immobilière pour occuper ensuite divers postes stratégiques dans ce domaine le conduisant au poste de Président, Résidentiel, Hôtels et Fonds d'investissement immobiliers d'Ivanhoé Cambridge, puis à son poste actuel. Sylvain Fortier est diplômé en commerce, spécialisation finances et immobilier de l'Université McGill (Montréal, Canada). Il est membre de la PREA et du National Multifamily Housing Council (NMHC) et administrateur du Théâtre du Nouveau Monde (Montréal).

Gabrielle Gauthey, Administratrice indépendante

Présidente du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 56 ans

Nationalité : Française

Première nomination : AG du 18/04/2018

Échéance du mandat : AGO 2022

Domiciliée : 46, avenue de Suffren 75015 Paris

Nombre d'actions détenues : 40

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Membre du Conseil de Surveillance de CDC Habitat (anciennement SNI)
- Présidente de la SAS Exterimmo
- Administratrice de Naval Group
- Membre du Conseil de Surveillance de Radiall

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Présidente du Conseil d'Administration de Cloudwatt
- Directrice des Investissements et du Développement local, membre du Comité de Direction de l'Établissement Public et du groupe Caisse des Dépôts
- Représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations, administrateur du GIE Atout France

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Mme Gabrielle Gauthey est ancienne élève de l'École Polytechnique et diplômée Télécom Paris Tech et de l'École des mines de Paris, ingénieur général des Mines, elle est titulaire d'un DEA en analyse économique. La nomination de Mme Gabrielle Gauthey fait, notamment, bénéficier le Conseil de son expertise en matière de nouvelles technologies et d'innovation. Mme Gabrielle Gauthey a été, de février 2015 à mars 2018, Directrice des Investissements et du développement local, membre du Comité de Direction de l'Établissement Public et du groupe Caisse des Dépôts.

Claude Gendron, Administrateur

Membre du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 66 ans

Nationalité : Canadienne

Première nomination :
AG du 23/04/2014

Échéance du mandat :
AGO 2020

Domicilié :
4898, rue Hutchison
Montréal
(Québec) H2V 4A3 Canada

Nombre d'actions détenues : 40

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Conseiller spécial auprès de la Haute Direction d'Ivanhoé Cambridge
- Administrateur de la Fondation du Musée McCord de Montréal

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Associé principal du cabinet d'avocats Fasken Martineau DuMoulin LLP
- Vice-Président Exécutif, Affaires juridiques et chef du contentieux d'Ivanhoé Cambridge et des sociétés affiliées au groupe Ivanhoé Cambridge
- Membre du Comité de Direction d'Ivanhoé Cambridge

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Claude Gendron est avocat de formation. Il occupe le poste de Conseiller spécial auprès de la Haute Direction d'Ivanhoé Cambridge, une filiale immobilière de la Caisse de dépôt et placement du Québec, l'un des plus importants gestionnaires de fonds institutionnels au Canada. Claude Gendron a été, jusqu'en 2017, Vice-Président Exécutif, Affaires juridiques et chef du contentieux d'Ivanhoé Cambridge et membre du Comité de Direction. Diplômé en administration des affaires de l'Université d'Ottawa (Canada), Claude Gendron est également détenteur d'une licence et d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université de Montréal (Canada). Spécialisé en transactions financières et immobilières pendant plus de 30 ans, il a débuté comme conseiller juridique de la Banque Nationale du Canada, une des principales banques canadiennes (1975-1980). Claude Gendron a ensuite poursuivi sa carrière au sein de cabinets d'avocats pour rejoindre le cabinet Fasken Martineau DuMoulin, chef de file à l'échelle internationale en droit des affaires, où il a été associé principal (1998-2013) avant de se joindre à Ivanhoé Cambridge.

Jacques-Yves Nicol, Administrateur indépendant

Âge : **68 ans**

Nationalité : **Française**

Première nomination :
AG du 10/05/2010

Échéance du mandat :
AGO 2022

Domicilié :
7 rue Brunel
75017 Paris

Nombre d'actions détenues : **45**

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Membre du Club des Présidents de Comité d'Audit de l'IFA

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Néant

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Jacques-Yves Nicol, diplômé de l'ESSEC et d'un troisième cycle de sciences économiques, a été Directeur Général de l'Association des Diplômés du groupe ESSEC après avoir été *Managing Director* pour la France d'Aberdeen Property Investors et de Tishman Speyer Properties. Il a également exercé des responsabilités d'abord à la Bank of America en France et à l'international, chez Bouygues notamment comme Directeur Financier et délégué général pour l'Espagne, puis dans le groupe AXA comme Directeur Général d'Axa Immobilier puis responsable successivement de la supervision des activités d'assurance-vie en Asie-Pacifique et de la zone Europe du Sud/Moyen-Orient. Il est membre du Club des Présidents de Comité d'Audit de l'Institut français des administrateurs.

Inès Reinmann Toper, Administratrice indépendante

Présidente du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et membre du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 61 ans

Nationalité : Française

Première nomination : AG du 17/04/2012

Échéance du mandat : AGO 2020

Domiciliée : 57 Bd du Commandant Charcot 92200 Neuilly-sur-Seine

Nombre d'actions détenues : 46

MANDATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Administratrice indépendante et membre du Comité d'Audit de Cofinimmo [1]
- Vice-Présidente du Conseil de Surveillance de la SAS Cleveland [2]
- Administratrice de :
- AINA Investment Fund (Luxembourg) [2], SICAV
- Orox Asset Management (Genève) [2], SA
- Censeur de l'OPCI Lapillus
- Membre du Club de l'Immobilier Île-de-France
- Membre du Cercle des Femmes de l'Immobilier
- *Fellow* of The Royal Institution of Chartered Surveyors

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET ÉCHUS

- Présidente d'Acxior Immo
- Associée d'Acxior Corporate Finance
- Administratrice d'Acxior Corporate Finance
- Copilote du groupe Financements Innovants – Plan Bâtiment Grenelle 2
- Membre du Directoire de EDRCF (Edmond de Rothschild Corporate Finance)

BIOGRAPHIE RÉSUMÉE

Après des études juridiques (DESS de droit immobilier), Inès Reinmann Toper a travaillé chez Dumez SAE et Bouygues puis elle a continué sa carrière chez Coprim (groupe Société Générale), d'abord en qualité de Directrice du Développement, puis de Directrice Opérationnelle et enfin de Directrice Commerciale Immobilier d'Entreprise. De 2000 à 2004, elle a exercé les fonctions de Directrice Générale de la société Tertial, puis entre 2004 et 2007, les fonctions de Directrice du Marché Tertiaire d'Icade, Présidente d'EMGP, Présidente de Tertial et administratrice d'Icade Foncière des Pimonts. Entre 2007 et 2010, elle a occupé les fonctions de *Managing Director Continental Europe* de Segro Plc. Elle a également été administratrice de cette société. De 2010 à 2014, elle était Associée en charge du compartiment immobilier d'Acxior Corporate Finance. Elle est Directeur associé immobilier de Edmond de Rothschild Corporate Finance, et administratrice indépendante de Cofinimmo. Elle est par ailleurs *Fellow* of the Royal Institution of Chartered Surveyors. Elle est également membre du Club de l'Immobilier Île-de-France et du Cercle des Femmes de l'Immobilier.

(1) Société cotée.

(2) Société du groupe Edmond de Rothschild.

Diversité de la composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration intègre un objectif de diversification de sa composition en termes de représentation des femmes et des hommes, de nationalités, d'âge, de qualification et d'expériences professionnelles, conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF et à son règlement intérieur (article 7) qui dispose que « Le Conseil s'interrogera régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses Comités notamment dans la représentation des femmes et des hommes, les nationalités et la diversité des compétences ».

Le Conseil d'Administration veille à ce que chaque mouvement dans sa composition soit conforme à cet objectif afin de pouvoir accomplir ses missions dans les meilleures conditions. Ainsi, à ce jour, les membres du Conseil d'Administration :

- sont de deux nationalités différentes (française et canadienne) ;
- respectent la parité homme/femme avec une représentation des femmes au Conseil à hauteur de 50 % ;
- sont pour 60 % des administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF ; et
- possèdent des compétences diverses et complémentaires, notamment dans les domaines de l'immobilier, de la finance, de la comptabilité, du management, du droit, de la RSE, de la gestion des risques et des nouvelles technologies. Ces compétences sont détaillées dans les biographies exposées ci-dessus qui décrivent les fonctions et mandats exercés par les administrateurs ainsi que l'expérience et l'expertise de chacun. Elles sont également résumées dans le tableau ci-dessous.

Principaux domaines de compétences des administrateurs de la société :

Gestion et Management	10
Expérience internationale	10
Immobilier	8
Finance et Comptabilité	8
Banques et Assurances	6
Risques et Audit	5
Ressources humaines	4
RSE	4
Nouvelles technologies et Digital	4
Droit	3

Dans la continuité des actions entreprises depuis 2014, le Conseil d'Administration a confirmé sa volonté de se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF en termes de diversité de ses membres et plus particulièrement en termes d'administrateurs indépendants, de représentation des femmes et des hommes et de compétences des administrateurs.

Ainsi, sur avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, il a proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018 la nomination de Mme Gabrielle Gauthey, administratrice indépendante, en remplacement de Mme Isabelle Courville, administratrice indépendante ayant démissionné. À l'issue d'un processus de sélection avec l'aide d'un cabinet externe, la candidature de Mme Gabrielle Gauthey a été retenue, dans le but de diversifier davantage les compétences présentes au sein du Conseil d'Administration.

Le résultat de la politique en matière de féminisation du Conseil d'Administration et d'autres instances dirigeantes de la société a, à nouveau, été salué en 2018. Gecina a conservé, pour la troisième année consécutive, sa première place obtenue en 2016 au palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des sociétés du SBF 120 réalisé par Ethics & Boards pour le Secrétariat d'État à l'égalité entre les femmes et les hommes et à la lutte contre les discriminations.

Les résultats obtenus en matière de parité et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ont par ailleurs été salués par le Président de la République, le 8 mars 2018 à l'occasion de la Journée Internationale des Droits de la Femme.

Le Conseil a également pour objectif de préserver la diversité qu'il a instaurée.

Par ailleurs, une représentation équilibrée des femmes et des hommes est également recherchée au sein du Comité Exécutif, au sein des 10 % des postes à plus forte responsabilité et plus généralement au sein de la société et de son groupe. La société déploie depuis de nombreuses années une politique de gestion des ressources humaines soucieuse d'attirer tous les talents dans leur diversité et de les fidéliser en tenant compte de leurs besoins spécifiques. À ce titre, des outils et programmes sont développés par la société pour gérer, notamment, les enjeux de représentation équilibrée des femmes et des hommes et d'égalité entre eux. Afin d'en garantir le suivi, ces enjeux sont intégrés dans les accords d'entreprise, pilotés au travers d'indicateurs, traduits en objectifs le cas échéant et présentés périodiquement aux représentants du personnel. Cet engagement en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes s'est, notamment, concrétisé par la 1ère place de la société au classement Ethics & Board sur la Féminisation des Instances Dirigeantes depuis 2016 et par un pourcentage de femmes de 50% au Conseil d'Administration, de 33% au Comité Exécutif et de 41% parmi les 10% de postes ayant été estimés comme étant « à plus forte responsabilité ».

Formation des administrateurs

Dans le cadre de l'accueil de nouveaux administrateurs, et conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la formation des administrateurs, une documentation sur les sujets clés de la société (« kit de l'administrateur ») a été mise à la disposition de ces derniers.

Des rencontres avec les principaux cadres dirigeants de la société ont également été organisées en 2018 pour les administrateurs.

Par ailleurs, un budget est consacré à la formation des administrateurs et au recours à des conseils externes par le Conseil d'Administration et ses Comités. À ce titre, en 2018 une formation spécifique au Comité d'Audit et des Risques a été dispensée à ses membres.

Administrateurs indépendants

Le Conseil d'Administration examine chaque année, après avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance énoncés à l'article 8 du Code AFEP-MEDEF, à savoir :

Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes
Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de sa société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : Mandats croisés
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
- significatif de la société ou de son Groupe ;
- ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Critère 4 : Lien familial
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux Comptes
Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans
Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 ans.

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif
Un dirigeant mandataire social non-exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du Groupe.

Critère 8 : Statut de l'actionnaire important
Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société, ou de sa société mère, peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant, en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence de conflits d'intérêts potentiels.

CRITÈRES [1]	Critère 1 : *Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes*	Critère 2 : *Mandats croisés*	Critère 3 : *Relations d'affaires significatives*	Critère 4 : *Lien familial*	Critère 5 : *Commissaire aux Comptes*	Critère 6 : *Durée de mandat supérieure à 12 ans*	Critère 7 : *Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif*	Critère 8 : *Statut de l'actionnaire important*	Qualification retenue par le Conseil d'Administration
M. Bernard Carayon	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Mme Méka Brunel	×	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendante
Mme Laurence Danon Arnaud	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Predica M. Jean-Jacques Duchamp	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	×	Non indépendant

CRITÈRES [1]	Critère 1 : *Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes*	Critère 2 : *Mandats croisés*	Critère 3 : *Relations d'affaires significatives*	Critère 4 : *Lien familial*	Critère 5 : *Commissaire aux Comptes*	Critère 6 : *Durée de mandat supérieure à 12 ans*	Critère 7 : *Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif*	Critère 8 : *Statut de l'actionnaire important*	Qualification retenue par le Conseil d'Administration
Mme Dominique Dudan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Ivanhoé Cambridge Inc. M. Sylvain Fortier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Mme Gabrielle Gauthey	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
M. Claude Gendron	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
M. Jacques-Yves Nicol	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Mme Inès Reinmann Toper	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante

(1) Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et × représente un critère d'indépendance non satisfait.

4

Assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2018

	Assiduité au Conseil d'Administration	Assiduité au Comité Stratégique et d'Investissement	Assiduité au Comité d'Audit et des Risques	Assiduité au Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations
M. Bernard Carayon Président du Conseil d'Administration	100 %	100 %	n/a	n/a
Mme Méka Brunel Directrice Générale et administratrice	100 %	100 %	n/a	n/a
Mme Laurence Danon Arnaud administratrice	90 %	n/a	100 %	100 %
M. Jean-Jacques Duchamp (Predica) administrateur	100 %	100 %	100 %	n/a
Mme Dominique Dudan administratrice	100 %	n/a	100 %	n/a
M. Sylvain Fortier (Ivanhoé Cambridge Inc.) administrateur	100 %	100 %	n/a	n/a
Mme Gabrielle Gauthey administratrice	100 %	n/a	100 %	n/a
M. Claude Gendron administrateur	100 %	n/a	100 %	100 %
M. Jacques-Yves Nicol administrateur	100 %	n/a	100 % [1]	n/a
Mme Inès Reinmann Toper administratrice	100 %	n/a	100 %	100 %

n/a: non applicable.
(1) M. Jacques-Yves Nicol était membre et Président du Comité d'Audit et des Risques jusqu'au 19 juillet 2018.

Actions détenues par les administrateurs

Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 40 actions de la société en application du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

L'administrateur déclare, sous sa responsabilité, à l'Autorité des marchés financiers avec copie adressée à Gecina, dans un délai de trois jours de négociation suivant la date de la transaction concernée, les opérations sur les titres de la société ou sur toute autre valeur émise par celle-ci, qu'il a effectuées directement ou par personne interposée, pour son propre compte ou pour un tiers en vertu d'un mandat ne s'exerçant pas dans le cadre du service de gestion pour compte de tiers. Sont également concernées les opérations effectuées par les personnes qui ont des liens étroits avec les administrateurs, visées par la réglementation applicable. Cette obligation de déclaration ne s'applique qu'à partir du moment où le montant global des opérations effectuées au cours de l'année civile est supérieur à 20 000 euros.

Un état récapitulatif des opérations réalisées en 2018 par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes ou par les personnes auxquelles elles sont étroitement liées, sur les titres de la société, est présenté ci-après :

Déclarant	Instruments financiers	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Montant de l'opération
PREDICA SA, Membre du Conseil d'Administration	Action	Paiement du dividende en action	1	25 323 300,00 €
SWORD INVESTMENT SARL personne morale liée à Ivanhoé Cambridge Inc, administrateur	Action	Cession	1	472 932 765,00 €
Méka BRUNEL, administratrice Directrice Générale	Action	Paiement du dividende en action	1	14 985,00 €
	Action	Acquisition	1	38 646,42 €
Nicolas DUTREUIL, Membre du Comité Exécutif	Action	Acquisition d'actions de performance	1	0,00 €
	Action	Paiement du dividende en action	1	6 345,00 €
Philippe VALADE, Membre du Comité Exécutif	Action	Acquisition d'actions de performance	1	0,00 €
Frédéric VERN, Membre du Comité Exécutif	Action	Acquisition	1	98 379,43 €
Gabrielle GAUTHEY, Membre du Conseil d'Administration	Action	Acquisition	1	5 680,00 €
Bernard CARAYON, Président du Conseil d'Administration	Action	Acquisition	1	20 800,00 €

Règles relatives au cumul des mandats

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration (article 2), en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF et les dispositions applicables en matière de nombre de mandats des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs, dispose que :

« L'administrateur devra consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires et participer, dans la mesure du possible, à toutes les réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient. Un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères. Lorsqu'il exerce des fonctions exécutives dans la société, il doit consacrer son temps à la gestion de la société et ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son Groupe, y compris étrangères. Il devra recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée. »

Par ailleurs, la charte de l'administrateur (article 16), qui constitue une annexe du règlement intérieur du Conseil d'Administration, précise que « *L'administrateur s'engage, pour tout nouveau mandat de toute nature, au sein du Groupe, d'une société française ou étrangère, à prendre contact avec le Président du Conseil d'Administration ou le Secrétaire du Conseil d'Administration, afin qu'il l'informe, le cas échéant, sur les conditions du respect de la réglementation applicable en matière de cumul de mandats ainsi que sur les principes découlant de la présente charte* ».

4.1.2 Modalité d'exercice de la Direction Générale

4.1.2.1 Dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général

Le Conseil d'Administration estime que la dissociation des fonctions est le mode de gouvernance le mieux adapté à l'activité de la société, permettant de renforcer à la fois les fonctions stratégiques et de contrôle et les fonctions opérationnelles. Il doit par ailleurs renforcer la gouvernance et permettre un meilleur équilibre des pouvoirs entre d'une part, le Conseil d'Administration et d'autre part, la Directrice Générale.

4.1.2.2 Rôle du Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil prend le soin de développer et d'entretenir une relation confiante et régulière entre le Conseil et la Direction Générale, afin de garantir la permanence et la continuité de la mise en œuvre par elle des orientations définies par le Conseil.

Il est tenu régulièrement informé par la Direction Générale des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation, le *reporting* financier mensuel, les grands projets d'investissements et de désinvestissements et les grandes opérations financières. Il peut demander à la Direction Générale ou aux Directeurs Exécutifs de la société, en en informant la Directrice Générale, toute information propre à éclairer le Conseil d'Administration et ses Comités dans l'accomplissement de leurs missions.

En cas de dysfonctionnement avéré des organes de la société, le Président du Conseil apporte tous les soins nécessaires pour y remédier dans les meilleurs délais.

Il s'exprime seul au nom du Conseil, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier donné à un autre administrateur.

Au cours de l'exercice 2018, aucune mission spécifique, autres que celles prévues par la loi, n'a été exercée par M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration.

4.1.2.3 Pouvoirs de la Directrice Générale

La Directrice Générale est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société.

À titre de mesure d'ordre interne et conformément aux dispositions de l'article 4.1.2. de son règlement intérieur, le Conseil d'Administration a fixé des limitations de pouvoirs à la Directrice Générale.

Ainsi, en vertu de l'article 4.1.2. du règlement intérieur du Conseil d'Administration et conformément à la loi, la Directrice Générale ne peut consentir aucun aval, caution ou garantie en faveur de tiers sans l'autorisation préalable expresse du Conseil d'Administration. Le règlement intérieur du Conseil prévoit également que la Directrice Générale doit, notamment, obtenir l'autorisation du Conseil d'Administration pour toute décision significative au-delà de certains seuils et/ou sortant du cadre du budget annuel et du *business plan* stratégique approuvés ou ayant trait à leur modification ou pour toute décision susceptible d'impliquer un conflit d'intérêts entre un membre du Conseil d'Administration et la société ou pour toute décision entraînant une modification de la gouvernance ou du capital social de la société.

Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Article L. 225-35 du Code de commerce

Le 21 février 2018, le Conseil d'Administration a renouvelé l'autorisation donnée à la Directrice Générale, avec faculté de subdélégation, de consentir, au nom de Gecina, des cautions, avals et garanties, pour la durée des engagements garantis, dans la limite d'un montant (i) de 1,65 milliard d'euros pour le compte de ses filiales, (ii) de 50 millions d'euros pour le compte de tiers, et (iii) sans limitation de montant pour les garanties à l'égard des administrations fiscales et douanières, et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Les engagements pris par Gecina au cours d'exercices antérieurs et qui restaient en vigueur au 31 décembre 2018 se sont élevés à 441 millions d'euros.

4.1.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration sont régies par les statuts de la société ainsi que par le règlement intérieur du Conseil d'Administration. Ce règlement intérieur a été adopté par le Conseil d'Administration le 5 juin 2002 et fait l'objet d'une revue régulière par le Conseil d'Administration. Il a été modifié chaque fois que nécessaire, ainsi que ses annexes mentionnées ci-dessous, pour s'adapter au contexte réglementaire, aux recommandations de place et à l'évolution de la gouvernance de la société.

Sont annexés à ce règlement : la charte de l'administrateur, la charte du représentant du Comité d'Entreprise au Conseil d'Administration et les règlements intérieurs du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, du Comité d'Audit et des Risques, ainsi que du Comité Stratégique et d'Investissement.

Certaines parties du règlement intérieur du Conseil d'Administration sont reproduites dans le présent rapport. Il est par ailleurs disponible sur le site Internet de la société, conformément à la recommandation de l'AMF n° 2012-02 telle que mise à jour.

4.1.3.1 Missions du Conseil d'Administration

Conformément à l'article 3 de son règlement intérieur, le Conseil d'Administration :

- détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, notamment à travers le contrôle de la gestion ;
- se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- est tenu régulièrement informé de l'évolution de l'activité du Groupe et de son patrimoine ainsi que de sa situation financière et de sa trésorerie. Il lui est rendu compte des engagements significatifs pris par le Groupe ;
- décide, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale des actionnaires, de toute opération entraînant une modification du capital social ou la création d'actions nouvelles de la société et plus généralement délibère sur les sujets relevant de sa compétence légale ou réglementaire. Est également soumise à l'approbation préalable du Conseil d'Administration toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la société, y compris les investissements importants de croissance organique ou les opérations de restructuration interne ;
- examine et approuve préalablement à leur mise en œuvre, à titre de mesure d'ordre interne, les actes, opérations et engagements entrant dans le cadre des limitations de pouvoirs de la Directrice Générale, définis et prévus à l'article 4.1.2. de son règlement intérieur (*cf.* paragraphe 4.1.2 ci-dessus) ;
- revoit la politique de communication financière de la société et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;
- présente à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle la rémunération des dirigeants mandataires sociaux conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux dispositions légales applicables ;
- délibère annuellement sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale conformément aux dispositions légales applicables.

Dans le cadre de l'exercice de leurs missions, les administrateurs ont la faculté de rencontrer les principaux cadres dirigeants de la société, en présence ou non de la Directrice Générale et du Président du Conseil d'Administration, après en avoir fait la demande au Président du Conseil d'Administration et en avoir informé la Directrice Générale.

Les administrateurs peuvent organiser des réunions de travail sur des sujets spécifiques afin de préparer le cas échéant les réunions du Conseil d'Administration, y compris hors la présence de la Directrice Générale ou du Président. Dans ce dernier cas, ceux-ci doivent en avoir été informés au préalable.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration :

- s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune ;
- examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil d'Administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- s'assure, le cas échéant, de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet ;
- il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

4.1.3.2 Organisation et fréquence des réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre fois par an, et chaque fois que nécessaire, sur convocation de son Président. Les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil à tout moment. La Directrice Générale peut aussi demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de la séance n'est pas prépondérante.

L'article 14 des statuts et l'article 6 du règlement intérieur permettent aux administrateurs de se réunir et de participer aux délibérations du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication ou tout autre moyen qui serait prévu par la loi. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions visées aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, à savoir l'établissement des comptes annuels et du rapport de gestion et l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe. Il est toutefois nécessaire qu'au moins le quart des administrateurs soit présent physiquement au même endroit.

Les restrictions susvisées n'empêchent pas les administrateurs exclus du calcul du *quorum* et de la majorité de participer à la réunion et de donner leur avis à titre consultatif.

Nombre de réunions et taux de participation moyens au cours de l'exercice 2018

TYPES DE RÉUNIONS	Nombre de réunions	Taux de participation moyen
Conseil d'Administration	10	97 %
Comité Stratégique et d'Investissement	7	100 %
Comité d'Audit et des Risques	8	100 %
Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations	7	100 %

4.1.3.3 Activité du Conseil d'Administration en 2018

En dehors de l'exercice par le Conseil d'Administration de ses missions conformément aux dispositions de la loi et des recommandations de place, l'année 2018 a notamment été marquée par une mise en œuvre efficace de la stratégie tournée vers l'avenir et centrée sur le client.

Le Conseil s'est réuni dix fois, avec un taux de participation de 97 %.

Suivi de la gestion courante du Groupe

Le Conseil d'Administration est régulièrement tenu informé de l'évolution de l'activité du Groupe, de son patrimoine ainsi que de sa situation financière et de sa trésorerie. À ce titre, un point sur l'activité du Groupe (prévision d'atterrissage, gestion locative, cessions et investissements, financement, frais de structure) est présenté par la Direction Générale lors de chaque réunion du Conseil d'Administration.

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'Administration a établi les comptes annuels et les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2017, les comptes consolidés au 30 juin 2018, revu l'activité au 31 mars et 30 septembre 2018 et établi les documents de gestion prévisionnelle, les communiqués de presse ainsi que les rapports financiers annuels et semestriels et le Document de référence. Il a suivi la réalisation du budget de l'exercice 2018 et approuvé le budget pour l'exercice 2019 et s'est prononcé sur la rationalisation des souches obligataires d'Eurosic et de Foncière de Paris.

Le Conseil d'Administration a en outre constaté les augmentations de capital résultant notamment des souscriptions par les adhérents du plan d'épargne groupe et des plans d'actions de performance et d'options de souscription d'actions. Il a approuvé le principe de l'augmentation de capital relative à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre de l'option du paiement en actions du solde du dividende 2017 et fixé le prix d'émission des actions émises en paiement. Il a également renouvelé l'autorisation donnée à la Directrice Générale de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la société dans les limites rappelées ci-dessus (*cf.* paragraphe 4.1.2.3).

En application de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration, après examen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2017, a pris acte de la poursuite de ces conventions.

Gouvernance

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 18 avril 2018, a nommé M. Bernard Carayon Président du Conseil d'Administration, en remplacement de M. Bernard Michel qui avait atteint, à cette date, la limite d'âge prévue par les statuts de la société pour le Président du Conseil d'Administration et dont le mandat d'administrateur arrivait à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle du 18 avril 2018.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a proposé à l'Assemblée Générale Annuelle du 18 avril 2018, la nomination de Mme Gabrielle Gauthey en remplacement de Mme Isabelle Courville, démissionnaire à l'issue de cette Assemblée Générale Annuelle.

Dans la continuité des actions entreprises depuis 2014, le Conseil d'Administration a confirmé sa volonté de se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF, notamment en termes d'administrateurs indépendants, de représentation des femmes et des hommes et de compétences des administrateurs (voir la politique de diversité décrite au paragraphe 4.1.1).

Lors de sa séance du 19 juillet 2018, le Conseil d'Administration a revu la composition de son Comité d'Audit et des Risques en nommant Mme Gabrielle Gauthey Présidente de ce Comité en remplacement de M. Jacques-Yves Nicol, démissionnaire et a nommé Mme Laurence Danon Arnaud membre du Comité.

S'agissant des questions de rémunération, le Conseil d'Administration s'est prononcé sur les différents éléments de rémunération de Mme Méka Brunel, Directrice Générale, du nouveau Président du Conseil d'Administration, M. Bernard Carayon, ainsi que sur ceux des administrateurs (*cf.* paragraphe 4.2). Dans ce cadre, le Conseil d'Administration, avec l'aide du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, s'est assuré du respect des dispositions du Code AFEP-MEDEF et des recommandations de l'AMF en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs.

Autorisation des opérations d'acquisition/développement et de cessions immobilières en ligne avec la stratégie définie

Le Conseil d'Administration a veillé à la mise en œuvre de la stratégie avec pour objectif d'être le leader du marché du bureau parisien et de délivrer du rendement et de la création de valeur pour les actionnaires de la société dans une approche de rendement global.

À ce titre, il s'est prononcé sur différentes opérations d'investissement.

Poursuite de la stratégie en matière de responsabilité sociétale et environnementale et d'innovation

Le Conseil d'Administration a poursuivi sa réflexion dans le cadre de sa politique d'innovation et de responsabilité sociétale et environnementale.

Le Conseil d'Administration a également pris connaissance du rapport de situation comparée 2017 tel qu'il lui avait été présenté par le Secrétaire Général en charge des ressources humaines et a pris acte de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Gestion des risques et suivi des contentieux

Le Conseil d'Administration, avec l'aide du Comité d'Audit et des Risques, a continué à s'assurer de l'existence de procédures fiables d'identification, de contrôle et d'évaluation des engagements et risques de la société. Dans ce cadre, les travaux du Comité d'Audit et des Risques en la matière ont fait l'objet de comptes-rendus détaillés au Conseil d'Administration.

Règlement général sur la protection des données (RGPD)

Avec l'entrée en vigueur, le 25 mai 2018, du RGPD, le Conseil d'Administration a très rapidement pris en compte ces nouveaux enjeux et mis en place de nombreuses actions pour se conformer au règlement dont, notamment, la nomination d'un *data protection officer* (DPO), l'élaboration de politiques de protection des données et la mise en place d'un fichier de traitement des données.

4.1.3.4 Les Comités du Conseil d'Administration en 2018

Afin d'assurer la qualité des travaux du Conseil d'Administration et de l'aider dans l'exercice de ses responsabilités, trois Comités spécialisés, regroupant des représentants des principaux actionnaires et des administrateurs indépendants, ont été mis en place par le Conseil d'Administration :

- le Comité Stratégique et d'Investissement ;
- le Comité d'Audit et des Risques ; et
- le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Le règlement intérieur de chacun de ces Comités précise leur mode de fonctionnement et leurs missions.

Les Comités procèdent systématiquement à la restitution de leurs travaux au Conseil d'Administration sous forme de synthèse.

Par ailleurs, les Comités peuvent demander à tout expert de leur choix de les assister dans leur mission (après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration ou le Conseil d'Administration lui-même), et ce, aux frais de la société. Les Comités veillent, le cas échéant, à l'objectivité, à la compétence et à l'indépendance dudit expert.

Comité Stratégique et d'Investissement

Compositon	**4 membres, dont 1 indépendant** ▪ Ivanhoé Cambridge Inc., représentée par M. Sylvain Fortier, Président du Comité ▪ Mme Méka Brunel ▪ M. Bernard Carayon ▪ Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp
Missions principales	**Le Comité :** ▪ examine les projets stratégiques présentés par la Direction Générale avec leurs conséquences économiques et financières (budget, structure de financement, prévisions de cash-flow notamment) ; ▪ éclaire le Conseil par ses analyses des orientations stratégiques qui lui sont soumises par la Direction Générale, sur les réalisations et l'évolution des opérations significatives en cours ; ▪ examine les informations sur les tendances des marchés, la revue de la concurrence et les perspectives à moyen et à long terme qui en découlent ; ▪ examine les projets de développement de la société à long terme notamment en matière de croissance externe, en particulier, les opérations d'acquisition ou de cession de filiales, de participations, d'actifs immobiliers ou d'autres actifs importants, en matière d'investissement et de désinvestissement ainsi que les opérations financières susceptibles de modifier de manière significative la structure du bilan ; ▪ évalue les politiques en matière de responsabilité sociétale et environnementale proposées par la Direction Générale et veille à l'intégration de celles-ci dans la stratégie de la société. Il veille également à leur évolution et à leur amélioration pour assurer la croissance de la société. Plus généralement, il donne un avis sur tout sujet entrant dans le cadre de son objet dont il sera saisi ou dont il jugera utile de se saisir.
Travaux 2018	**Le Comité s'est réuni sept fois, avec un taux de participation de 100 %.** Au cours de ces réunions, le Comité a notamment : ▪ examiné l'arrêté des comptes annuels, semestriels et trimestriels et revu la politique de distribution de dividende en proposant le paiement du solde du dividende 2017 en actions ; ▪ émis des recommandations dans le cadre de différents projets d'acquisition, cession et développement d'actifs après un examen approfondi de leurs conséquences économiques, financières et stratégiques ; ▪ s'est fait présenter par la Direction Générale les orientations stratégiques et a émis des recommandations notamment sur la politique marque du Groupe ; ▪ revu les propositions de délégations financières présentées à l'Assemblée Générale Annuelle ; ▪ s'est assuré du bon suivi de la politique du Groupe en matière de RSE et d'innovation ; ▪ veillé à la réalisation du budget 2018 et a analysé la proposition de budget 2019.

Comité d'Audit et des Risques

Le fonctionnement et les missions de ce Comité sont conformes aux articles L. 823-19 et L. 823-20 du Code de commerce (transposant la Directive communautaire du 17 mai 2006), au Code AFEP-MEDEF, aux travaux de l'IFA et de l'IFACI, et s'inspirent, plus spécifiquement, des travaux de l'EPRA.

Composition

6 membres, dont 4 indépendants et aucun dirigeant mandataire social exécutif

- Mme Gabrielle Gauthey, Présidente du Comité
- Mme Laurence Danon Arnaud
- Mme Dominique Dudan
- M. Claude Gendron
- Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp
- Mme Inès Reinmann Toper

Le Président du Comité dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.
L'ensemble des membres possède des compétences particulières en matière financière ou comptable, présentées de manière plus détaillée au paragraphe 4.1.1.

Missions principales

Le Comité donne des avis et recommandations au Conseil sur :

- le processus d'élaboration de l'information financière ;
- l'examen des comptes sociaux et consolidés et de l'information financière ;
- l'examen du budget et des *business plans* ;
- le processus de nomination des Commissaires aux Comptes, l'examen de leurs honoraires, le suivi de leur indépendance (dont la préapprobation de la fourniture de services autres que la certification), et l'exécution de leur mission de contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés ;
- le processus de désignation des experts en évaluation et l'exécution de leur mission ;
- la politique financière et les plans de financement ;
- la cartographie des risques, la qualité, le contrôle interne et leur efficacité ;
- le fonctionnement et les missions de l'Audit interne ;
- les principaux risques liés aux dossiers/procédures judiciaires sensibles.

Plus généralement, il donne un avis sur tout sujet entrant dans le cadre de son objet dont il sera saisi ou dont il jugera utile de se saisir.
Dans le cadre de ses travaux, le Comité s'assure que les délais de mise à disposition des comptes et de leur examen sont suffisants.

Travaux 2018

Le Comité s'est réuni huit fois, avec un taux de participation de 100 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les résultats des expertises du patrimoine au 31 décembre 2017 et au 30 juin 2018, les comptes annuels et consolidés de l'exercice 2017 et les comptes consolidés au 30 juin 2018, revu l'activité au 31 mars et au 30 septembre 2018 et examiné la situation des financements et des couvertures ainsi que le budget 2019. Il a examiné à ces occasions la clarté et la fiabilité des informations communiquées aux actionnaires et au marché par la revue des projets de communiqués de presse. Il a étudié le rapport de gestion ;
- procédé à une revue des risques locatifs, législatifs, financiers, technologiques et risques de fraude, ainsi que des risques liés à la RSE ;

Travaux 2018

- revu le plan de charge et les rapports d'Audit interne et le plan de financement, les couvertures et relations bancaires. Au cours de ces réunions, des présentations par l'Audit interne sur la revue des engagements hors bilan et sur la cartographie des risques ont été effectuées. Le Comité a également procédé à l'examen du projet d'analyse des sensibilités aux risques et à l'approfondissement de certains risques et de certains aspects du contrôle interne. Il a en outre été régulièrement tenu informé de l'évolution des dossiers/procédures judiciaires sensibles afin d'examiner leurs risques et les provisions liées le cas échéant ;

- examiné les risques et le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition et de cession importantes. Le Comité a également examiné les impacts et les risques liés au programme de rachat d'actions ;

- revu le budget des Commissaires aux Comptes et veillé également à leur indépendance, ayant notamment dans ce cadre, et conformément à la réglementation applicable, procédé à la préapprobation des missions de services autres que la certification, confiées aux Commissaires aux Comptes. Les Commissaires aux Comptes participent de façon systématique aux travaux du Comité relatifs notamment aux différentes présentations des comptes et ont fait au Comité une présentation sur les résultats de l'audit légal, la revue de certains aspects de contrôle interne et les recommandations émises ainsi que sur les options comptables retenues. Le Comité a en outre organisé un entretien approfondi avec les Commissaires aux Comptes hors la présence du management ;

- continué à consacrer une partie de son temps à l'étude et à l'analyse de la réforme européenne de l'audit, portant notamment sur le rôle élargi du Comité d'Audit en matière de sélection des auditeurs, d'indépendance des auditeurs et d'approbation préalable des services autres que la certification des comptes, ainsi que sur les prérogatives renforcées du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes ;

- examiné l'actualité réglementaire (réforme européenne de l'audit, Loi Sapin II/Lutte contre la corruption, règlement européen sur la protection des données « RGPD ») et comptable (directive comptable européenne, IFRS 9, 14 et 16) ;

- s'est assuré de l'existence d'un processus de désignation du tiers indépendant amené à procéder à la vérification des informations RSE et a émis une recommandation sur le choix de ce dernier.

Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations

Composition

3 membres, dont 2 indépendants et aucun dirigeant mandataire social exécutif

- Mme Inès Reinmann Toper, Présidente du Comité
- Mme Laurence Danon Arnaud
- M. Claude Gendron

Le Président du Comité dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.

Missions principales

Le Comité :

- revoit le fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités et fait des propositions d'amélioration de la gouvernance ;
- conduit la réflexion sur les Comités chargés de préparer le travail du Conseil ;
- supervise le mode d'évaluation du Conseil ;
- réfléchit à la composition des instances dirigeantes de la société et établit un plan de succession des mandataires sociaux et des administrateurs ;
- fait des propositions au Conseil sur tous les aspects de la rémunération des dirigeants.

Le Comité peut convier à ses réunions les dirigeants et cadres de la société et de ses filiales, les Commissaires aux Comptes et plus généralement tout interlocuteur qui pourrait l'assister à réaliser son objet.

Travaux 2018

Le Comité s'est réuni sept fois, avec un taux de participation de 100 %.

Au cours de ces réunions, les travaux du Comité ont porté sur différentes questions en matière de gouvernance, nominations et rémunérations.

En matière de gouvernance et nominations, le Comité a notamment :

- examiné l'indépendance des administrateurs ;
- émis des recommandations quant aux missions du Président du Conseil d'Administration dans le cadre de la nomination de M. Bernard Carayon, en remplacement de M. Bernard Michel ;
- engagé, à la demande du Conseil d'Administration, un processus de recrutement d'une administratrice indépendante avec l'aide d'un cabinet externe sélectionné à cet effet. À l'issue de ce processus, le Comité a recommandé au Conseil d'Administration de proposer à l'Assemblée Générale du 18 avril 2018 la nomination de Mme Gabrielle Gauthey, en remplacement de Mme Isabelle Courville, démissionnaire à cette date. À cette occasion, le Comité a prêté une attention particulière à la diversification de la composition du Conseil d'Administration en termes de représentation équilibrée des hommes et des femmes et de compétences ;
- émis des recommandations concernant la composition et la Présidence du Comité d'Audit et des Risques à la suite de la démission de M. Jacques-Yves Nicol de ses fonctions de membre et de Président de ce Comité ;
- poursuivi ses travaux concernant le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. Ce plan, qui fait l'objet d'une revue régulière par ce Comité, envisage différentes solutions de continuité selon la durée de l'empêchement et le dirigeant mandataire social concerné :
- formulé un avis sur les administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants ;
- supervisé les travaux d'évaluation du Conseil d'Administration (cf. paragraphe 4.1.3.5.) et émis des recommandations au Conseil d'Administration.

Travaux 2018

En matière de rémunération, le Comité a notamment :

- examiné les éléments de la rémunération de Mme Méka Brunel, Directrice Générale. Dans ce cadre, le Comité a veillé au respect des principes énoncés dans le Code AFEP-MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure ;
- examiné les éléments de la rémunération de M. Bernard Michel, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 18 avril 2018 ;
- émis des recommandations quant à la rémunération de M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration depuis le 18 avril 2018 conformément à la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée Générale Annuelle du 18 avril 2018 ;
- revu les projets de communiqués relatifs aux éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux qui sont rendus publics immédiatement après la réunion du Conseil les ayant arrêtés ;
- a été informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux ;
- débattu de l'utilisation de l'enveloppe et du mode de calcul des jetons de présence au titre de 2018.

Par ailleurs, le Comité a analysé l'actualité réglementaire, notamment de la loi Sapin II qui a instauré le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.
Le Comité a également pris connaissance de la politique de Ressources Humaines de la société et de sa politique en matière d'égalité professionnelle hommes/femmes. Il a en outre veillé à l'intégration des équipes d'Eurosic à la suite de l'acquisition de cette dernière par la société.
Au cours de l'exercice 2018, le Président du Conseil d'Administration, a été convié à certaines réunions du Comité dont l'ordre du jour portait notamment sur la nomination d'administrateurs et sur le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. De la même manière, la Directrice Générale, a été conviée à certaines réunions du Comité dont l'ordre du jour portait notamment sur la rémunération des membres du Comité Exécutif.

4.1.3.5 Évaluation des travaux du Conseil d'Administration et de la performance de la Direction Générale

Les règles d'évaluation du Conseil sont définies dans son règlement intérieur (article 7) :

- débat une fois par an sur son mode de fonctionnement et celui de ses Comités ;
- débat éventuel une fois par an, en dehors des mandataires sociaux et sous la présidence du Président du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, sur la qualité du management, ses relations avec le Conseil et les recommandations qu'il souhaite faire au management ;
- évaluation tous les trois ans de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement. Cette évaluation a notamment pour objectif de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues par le Conseil d'Administration.

Conformément à la décision du Conseil d'Administration, l'évaluation de ses travaux et ceux de ses Comités en 2018 a été effectuée par un cabinet externe, spécialisé dans ce domaine.

Cette évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration a été conduite au travers de l'interview de toutes les Administratrices et Administrateurs sur la base d'un guide d'entretien, préalablement validé avec la Présidente du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, et le secrétariat du Conseil.

Le questionnaire et les entretiens portaient sur les principaux thèmes suivants :

- l'attente des Administrateurs ;
- l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- les relations du Conseil d'Administration avec les Comités ;
- l'organisation et le fonctionnement des Comités ;
- la composition du Conseil d'Administration et la rémunération des Administrateurs ;
- les domaines de compétences du Conseil d'Administration et les méthodes de travail ;
- les relations du Conseil d'Administration avec la Direction Générale, les actionnaires et *stakeholders*.

Ce travail d'évaluation a donné suite à un rapport qui a été établi et présenté au Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations du 18 février 2019 puis au Conseil d'Administration du 19 février 2019. Un point a été inscrit à l'ordre du jour de ces réunions.

Au travers de cette évaluation, les Administrateurs ont fait part de leur forte satisfaction, notamment dans les domaines suivants :

- des réunions du Conseil aux agendas adaptés et bien maîtrisés, sous l'impulsion du nouveau Président du Conseil et laissant la place qui convient aux débats ;
- la conformité du fonctionnement du Conseil aux règles de gouvernement d'entreprise ;
- un secrétariat du Conseil performant ;
- un fonctionnement efficace des différents Comités du Conseil et la mise en œuvre réussie de leurs missions ;
- une contribution active de la part de chacun des membres du Conseil ;
- le renforcement de la complémentarité des compétences et des expertises présentes au Conseil, concrétisé à l'occasion de l'intégration récent de nouveaux membres ;
- des dossiers de présentation des décisions stratégiques soumises au Conseil, de grande qualité, tant sur le fond que sur la forme ;
- la tenue d'un séminaire stratégique dont l'organisation et le contenu ont été en réel progrès.

Quelques souhaits d'amélioration ont été exprimés par certains Administrateurs concernant :

- la poursuite de l'effort de synthèse dans le *reporting* des travaux de certains Comités du Conseil, dont celui du Comité d'Audit et des Risques ;
- la formalisation effective de la session « *executive* » (réunion du Conseil hors présence de la Direction Générale), en choisissant le format et la fréquence qui convient ;
- le renforcement déjà en cours de la connaissance des Administrateurs de l'organisation interne de la société ;
- la mise en place d'un programme formel d'intégration pour les futurs membres du Conseil.

4.1.4 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration et la charte de l'administrateur, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, prévoient les règles auxquelles les administrateurs doivent se soumettre en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

L'article 2 du règlement intérieur du Conseil d'Administration dispose que *« L'administrateur devra faire part au Conseil de toutes situations de conflit d'intérêts même potentiel et devra s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante »*.

L'article 14 de la charte de l'administrateur apporte davantage de précisions en disposant que *« L'administrateur s'engage à ce que les intérêts de la société et de l'ensemble de ses actionnaires prévalent en toutes circonstances sur ses intérêts personnels directs ou indirects.*

Tout administrateur se trouvant, même potentiellement, de façon directe ou par personne interposée, en situation de conflit d'intérêts au regard de l'intérêt social, en raison de fonctions qu'il exerce et/ou d'intérêts qu'il possède par ailleurs, s'engage à en informer le Président du Conseil d'Administration ou toute personne désignée par celui-ci. En cas de conflit d'intérêts, l'administrateur s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés, et peut donc être amené à quitter, le temps des débats, et le cas échéant du vote, la réunion du Conseil d'Administration. Il sera dérogé à cette règle si l'ensemble des administrateurs devait s'abstenir de participer au vote en application de celle-ci.

Conformément à la loi, chaque administrateur devra communiquer au Président du Conseil toute convention devant être conclue directement ou par personne interposée, avec la société, ses filiales, sauf lorsqu'en raison de son objet ou de ses implications financières elle n'est significative pour aucune des parties.

S'agissant d'un administrateur personne morale, les conventions visées concernent celles conclues avec la société elle-même et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Il en sera de même pour les conventions auxquelles l'administrateur est indirectement intéressé.

L'administrateur peut, pour toute question déontologique même ponctuelle, consulter le Président du Conseil d'Administration ou le Président du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations de la société. »

Chaque année, le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations consacre un point de son ordre du jour à l'examen des potentielles situations de conflits d'intérêts.

Pour les opérations à l'occasion desquelles pourrait se produire un conflit d'intérêts (acquisition, cession d'actifs…), le Conseil d'Administration s'assure que les règles précitées sont rigoureusement respectées. De plus, les informations ou les documents afférents à de telles opérations ne sont pas communiqués aux administrateurs se trouvant en situation de conflit d'intérêts, même potentiel.

À la connaissance de Gecina :

- aucun des membres du Conseil d'Administration n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- aucun de ces membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

À la connaissance de Gecina, (i) il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un des administrateurs a été sélectionné, (ii) il n'existe pas de restriction, autre que celles, le cas échéant, mentionnées au paragraphe 4.3, acceptées par les mandataires sociaux concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social, (iii) il n'existe pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration à Gecina ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun lien familial (i) entre les membres du Conseil d'Administration, (ii) entre les mandataires sociaux de la société et (iii) entre les personnes visées au (i) et au (ii).

4.1.5 Conventions réglementées

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Aucune convention ni aucun engagement n'ont été soumis à l'approbation du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2018.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, issu de l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014, les conventions et engagements ci-après mentionnés, approuvés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice, ont été examinés par le Conseil d'Administration du 21 février 2018 qui a pris acte de la poursuite de ces conventions et engagements, ainsi que par le Conseil d'Administration du 19 février 2019.

Convention fixant les conditions de l'indemnité de départ, en cas de cessation des fonctions de Directrice Générale de Mme Méka Brunel

Le Conseil d'Administration du 6 janvier 2017 a autorisé, en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce, la conclusion d'une convention fixant les conditions de l'indemnité de départ, en cas de cessation des fonctions de Directrice Générale, de Mme Méka Brunel. Les conditions de cette convention peuvent se résumer de la façon suivante :

- une indemnité de départ sera accordée à Mme Méka Brunel en cas de départ contraint. Le montant de l'indemnité est fonction de son ancienneté dans son mandat de Directrice Générale de la société. Pour une ancienneté supérieure à deux ans, l'indemnité de départ sera de 200 % maximum de la rémunération globale brute au titre du mandat de Directrice Générale (fixe + variable) au titre de l'année civile précédente.
- Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance telles qu'exposées ci-après.
- L'indemnité ne sera versée à 100 % que si la moyenne des bonus des deux derniers exercices (N-1 et N-2) clos avant la cessation des fonctions est supérieure ou égale au bonus cible.

Conditions de performance	Indemnité de départ
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ bonus cible	100 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ 80 % bonus cible	80 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ 70 % bonus cible	50 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 < 70 % bonus cible	Aucune indemnité de départ

Il appartiendra au Conseil d'Administration de constater la réalisation de ces critères de performance, étant précisé que le cas échéant, il pourra tenir compte d'éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

L'autorisation préalable du Conseil d'Administration a été motivée en justifiant de l'intérêt de cette convention pour la société.

Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 avril 2017.

Contrat d'assistance et de conseil conclu précédemment avec Mme Dominique Dudan, Administratrice indépendante de Gecina

Le contrat d'assistance et de conseil conclu le 7 décembre 2017 avec Mme Dominique Dudan s'est poursuivi jusqu'au 28 mars 2018, date à laquelle il y a été mis fin. Il avait fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées.

Au total, Mme Dominique Dudan a perçu une rémunération forfaitaire de 20 000 € HT au titre de ce contrat, dont 10 000 € HT et hors frais ont été versés sur l'exercice 2018.

4.1.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées à l'article 20 des statuts, dont les dispositions sont rappelées au paragraphe 8.3 du Document de référence, dans le chapitre relatif aux Informations juridiques.

4.1.7 Tableau récapitulatif des autorisations financières

Titres concernés Date d'Assemblée Générale (Durée de l'autorisation et expiration)	Restrictions	Utilisation des autorisations
1. Émission avec droit préférentiel		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou l'émission de valeurs mobilières (A) AG du 18 avril 2018 – 21e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 100 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros	Émission de 16 850 actions issues des plans d'options de souscription d'actions 2010
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (B) AG du 18 avril 2018 – 28e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 100 millions d'euros	Néant
2. Émission sans droit préférentiel		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'une offre au public (C) AG du 18 avril 2018 – 22e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros	Néant
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société (D) AG du 18 avril 2018 – 23e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros **Montant maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance** 1 milliard d'euros	Néant
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'une offre par placement privé (E) AG du 18 avril 2018 – 24e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros	Néant
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature (F) AG du 18 avril 2018 – 26e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 10 % du capital social ajusté (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros	Néant
Émission d'actions à prix libre (G) AG du 18 avril 2018 – 27e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 10 % du capital social ajusté par an sous réserve des plafonds applicables à (C) et (E)	Néant
Augmentation de capital par émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (H) AG du 18 avril 2018 – 29e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 2 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros	33 557 actions émises en décembre 2018

Titres concernés Date d'Assemblée Générale (Durée de l'autorisation et expiration)	Restrictions	Utilisation des autorisations
Actions de performance (I) AG du 18 avril 2018 – 30e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Nombre maximum d'actions de performance existantes ou à émettre** 0,5 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'Administration **Actions consenties aux dirigeants mandataires sociaux :** Maximum 0,2 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'Administration (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros	Octroi de 57 920 actions à émettre le 22 février 2021
3. Émission avec ou sans droit préférentiel		
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital (J) AG du 18 avril 2018 – 25e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Montant maximum d'augmentation du capital** 15 % de l'émission initiale (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros	Néant
4. Rachat d'actions		
Opérations de rachat d'actions AG du 18 avril 2018 – 20e résolution (18 mois maximum, expiration le 18 octobre 2019)	**Nombre maximum d'actions pouvant être rachetées** 10 % du capital social ajusté dont 5 % dans le cas de rachats d'actions en vue d'opérations de croissance externe Nombre maximum d'actions pouvant être détenues par la société : 10 % du capital social Prix maximum de rachat des actions : 180 € par action Montant global maximum du programme de rachat d'actions : 1 356 541 920 €	
Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues AG du 18 avril 2018 – 31e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020)	**Nombre maximum d'actions pouvant être annulées pendant 24 mois** 10 % des actions composant le capital social ajusté	Néant

4

4.2 Rémunération

Les informations présentées ci-après ont été établies avec le concours du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et tiennent compte, en vue de leur présentation, du Code AFEP-MEDEF, des rapports d'activité du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, du rapport 2018 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants et du guide d'élaboration du Document de référence mis à jour par l'AMF.

4.2.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, sont exposés ci-après les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du Conseil d'Administration et à la Directrice Générale. Ces principes et critères sont semblables à ceux applicables au titre de 2018 et n'ont pas connu d'évolution particulière.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 17 avril 2019, sur la base de ces éléments, de voter la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de 2019. À cette fin, deux résolutions, telles que reproduites ci-dessous, sont présentées respectivement pour le Président du Conseil d'Administration et pour la Directrice Générale. Il est à noter que les résolutions de cette nature sont soumises au moins chaque année à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.

Si l'Assemblée Générale du 17 avril 2019 n'approuve pas ces résolutions, la rémunération sera déterminée conformément à la politique de rémunération précédemment approuvée au titre d'exercices antérieurs, ou, en l'absence de politique de rémunération précédemment approuvée, conformément à la rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent ou, en l'absence de rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la société.

Il est précisé que le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels est conditionné à l'approbation, par une Assemblée Générale Ordinaire, des éléments de rémunération du dirigeant concerné au titre de l'exercice écoulé.

Il est par ailleurs rappelé que le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations prennent en compte et appliquent avec rigueur les principes recommandés par le Code AFEP-MEDEF (exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure). Ces principes s'appliquent à l'ensemble des éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

4.2.1.1 Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, dirigeant mandataire social non exécutif

La détermination de la rémunération du Président du Conseil d'Administration relève de la responsabilité du Conseil d'Administration et se fonde sur les propositions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations peuvent prendre en compte notamment les études de *benchmark* ainsi que, le cas échéant, les missions confiées au Président du Conseil d'Administration en dehors des attributions générales prévues par la loi.

La rémunération du Président du Conseil d'Administration est composée d'une rémunération fixe ainsi que d'avantages en nature (voiture de fonction et matériels informatiques nécessaires à l'exercice de ses fonctions).

Le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de la société et/ou du Groupe.

Il ne perçoit par ailleurs aucun jeton de présence.

A titre illustratif, le Conseil d'Administration a décidé, sur avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, de fixer la rémunération fixe annuelle brute 2019 du Président du Conseil à 300 000 €.

La rémunération de M. Bernard Carayon tient compte de la revue par le Conseil d'Administration des fonctions du Président du Conseil d'Administration. Les missions du Président ont été précisées au sein du règlement intérieur du Conseil d'Administration dans le sens suivant : « Le Président du Conseil prend le soin de développer et d'entretenir une relation confiante et régulière entre le Conseil et la Direction Générale, afin de garantir la permanence et la continuité de la mise en œuvre par elle des orientations définies par le Conseil. Il est tenu régulièrement informé par la Direction Générale des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation, le reporting financier mensuel, les grands projets d'investissements et de désinvestissements et les grandes opérations financières. Il peut demander à la Direction Générale ou aux directeurs exécutifs de la Société, en en informant le Directeur Général, toute information propre à éclairer le Conseil d'Administration et ses comités dans l'accomplissement de leurs missions. Il s'exprime seul au nom du Conseil, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier donné à un autre administrateur. ».

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 17 avril 2019 relative à l'approbation des éléments de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise conformément à l'article L.225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de l'ensemble des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les autres avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au Chapitre 4 du Document de référence 2018, page 180 ».

4.2.1.2 Politique de rémunération de la Directrice Générale, dirigeant mandataire social exécutif

La détermination de la rémunération de la Directrice Générale relève de la responsabilité du Conseil d'Administration et se fonde sur les propositions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations peuvent prendre en compte notamment les études de *benchmark* ainsi que d'éventuels éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

La rémunération de la Directrice Générale est composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle, d'actions de performance ainsi que d'avantages en nature. Une indemnité en cas de départ contraint, dont le versement est fonction de l'ancienneté et de la réalisation des conditions de performance, peut également être prévue dans le respect des dispositions du Code AFEP-MEDEF et de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

Rémunération fixe

La rémunération fixe est déterminée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations en fonction des principes du Code AFEP-MEDEF.

Ce montant ne doit en principe être revu qu'à intervalle de temps relativement long (durée du mandat). Cependant, des circonstances exceptionnelles peuvent donner lieu à sa revue au cours de l'exercice par le Conseil d'Administration à la suite de l'évolution du périmètre de responsabilité ou de changements significatifs survenus au sein de la société ou du marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

En application de ces principes, nous rappelons qu'à compter du 1er janvier 2018 et suite au vote de l'Assemblée Générale Annuelle 2018 de la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'Administration, s'appuyant sur les travaux du cabinet Mercer portant sur un échantillon de 15 sociétés foncières comparables et sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a fixé la rémunération fixe annuelle de Mme Méka Brunel à 650 000 €.

Il convient de préciser que l'étude du cabinet Mercer reposait sur un échantillon de 15 foncières Européennes dont sept françaises (Altarea-Cogedim, Carmila, Foncière des Régions, Klépierre, Mercialys, SFL et Unibail-Rodamco), quatre allemandes (Deutsche Wohnen, GSW Immobilien et Vonovia), quatre anglaises (British Land, Hammerson, Land Securities et Segro) et une suisse (Swiss Prime Site).

Compte tenu de ce qui précède, l'ensemble de la rémunération fixe du Président du Conseil d'Administration et de la Directrice Générale s'élève à 950 000 € comme l'année précédente.

Rémunération variable annuelle

Les règles de fixation de cette rémunération doivent être cohérentes avec l'évaluation faite annuellement des performances de la Directrice Générale et avec la stratégie de la société. Elles dépendent de la performance de la Directrice Générale et du progrès réalisé par la société.

Le Conseil définit de manière précise les critères quantifiables et les critères qualitatifs permettant de déterminer la rémunération variable annuelle.

Les critères quantifiables porteront sur les principaux indicateurs financiers retenus par le Conseil pour évaluer la performance financière du Groupe et notamment ceux communiqués au marché tels que l'EBITDA, le résultat récurrent net par action et la performance de l'investissement en immobilier de Gecina par rapport à l'indice MSCI.

Les critères qualitatifs seront fixés en fonction d'objectifs détaillés définis par le Conseil reflétant la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe ainsi que d'autres indicateurs de performance ou objectifs destinés à évaluer le niveau d'atteinte d'initiatives stratégiques globales ou sur certains périmètres.

Une limite est fixée à chaque part correspondant aux critères quantifiables et qualitatifs, les critères quantifiables étant prépondérants. Ces derniers représenteront 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représenteront 40 %. Le maximum de la rémunération variable est déterminé sous forme d'un pourcentage de la rémunération fixe et est d'un ordre de grandeur proportionné à cette partie fixe. Il est fixé à 100 % de la rémunération fixe de la Directrice Générale, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible.

À titre illustratif, au titre de 2019, la rémunération variable cible de Mme Méka Brunel, Directrice Générale, a été fixée par le Conseil d'Administration du 19 février 2019 à 100 % de la rémunération fixe, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible. Les critères quantifiables représentent 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentent 40 %.

Critères de performance quantifiables : Cible 60 % / Maximum 90 %

L'atteinte des critères de performance quantifiables sera établie en fonction de la grille suivante :

EBITDA % RÉALISÉ / BUDGET	Bonus	RRN – PdG par action % réalisé / budget	Bonus	*Asset Value Return* % création valeur immobilière	Bonus
> 102	30 %	> 102	30 %	> MSCI + 1 %	30 %
> 100	20 % Cible	> 100	20 % Cible	> MSCI + 0 %	20 % Cible
> 98	10 %	> 98	10 %	> MSCI - 0,5 %	10 %
> 96	5 %	> 96	5 %	> MSCI - 1 %	5 %
< 96	0 %	< 96	0 %	< MSCI - 1 %	0 %

RRN - PdG = résultat récurrent net - part du Groupe par action
MSCI = Indice qui mesure la performance de l'investissement en immobilier en France

Critères de performance qualitatifs : Cible 40 % / Maximum 60 %

Une clé de répartition a été établie pour les critères qualitatifs :

CRITÈRES QUALITATIFS	Bonus cible (40 %)	Bonus Maximum (60 %)
Objectif stratégique confidentiel	16 %	24 %
Déploiement de la marque « YouFirst »	16 %	24 %
Finaliser la bascule du système d'information	8 %	12 %

Le versement de la rémunération variable annuelle de la Directrice Générale au titre de 2019 est conditionné à son approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2020.

Actions de performance

Les actions de performance ont non seulement pour objectif d'inciter les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à inscrire leur action dans le long terme mais également à les fidéliser et à favoriser l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de la société et l'intérêt des actionnaires.

Le Conseil d'Administration pourra, lors de la mise en place des plans d'actions de performance de la société, attribuer des actions de performance à la Directrice Générale. Ces attributions valorisées aux normes IFRS ne sauraient représenter une part excédant 100 % de la rémunération annuelle brute maximum qui pourrait lui être attribuée (part fixe + part variable maximum). Ces attributions doivent être soumises à des conditions de performance, relatives et le cas échéant internes, exigeantes à satisfaire sur une période de trois ans.

Ces conditions de performance consistent en général en deux critères représentatifs des performances de Gecina, adaptés à la spécificité de son activité, qui correspondent aux indicateurs clés suivis par les investisseurs et analystes pour mesurer la performance des entreprises du secteur de l'immobilier. Elles sont fixées par le Conseil d'Administration, qui, par ailleurs, examine leur éventuelle atteinte après revue préalable par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations. L'attribution définitive est également subordonnée à une condition de présence appliquée à l'ensemble des bénéficiaires sauf exceptions prévues par le règlement du plan (notamment en cas de décès ou d'incapacité) ou décidées par le Conseil d'Administration.

La Directrice Générale doit prendre l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leurs risques sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions pouvant être fixée par le Conseil d'Administration.

Les informations relatives aux actions de performance attribuées à Mme Méka Brunel sont exposées aux tableaux n° 6 et 10 ci-après (recommandation AFEP-MEDEF)

Rémunération exceptionnelle

Conformément au Code AFEP-MEDEF (article 24.3.4), le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a retenu le principe selon lequel la Directrice Générale pourra bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances exceptionnelles qui devront être précisément communiquées et justifiées.

En toute hypothèse, dans le cas d'une telle décision du Conseil :

- le versement de cette rémunération exceptionnelle, dont le montant fera l'objet d'une appréciation au cas par cas du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, en fonction de l'événement la justifiant et de l'implication particulière de l'intéressé, ne pourra pas intervenir avant l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce ;
- cette décision sera rendue publique immédiatement après avoir été prise par le Conseil d'Administration ; et
- elle devra être motivée et la réalisation de l'événement y ayant conduit explicitée.

Il convient de préciser que cette rémunération ne pourra être octroyée que dans des circonstances exceptionnelles et qu'elle nécessitera l'approbation de l'Assemblée Générale de Gecina. En outre elle devra se situer en deçà d'un plafond maximum de 100 % du salaire de base annuel.

Avantages en nature

La Directrice Générale peut bénéficier d'une voiture de fonction conformément à la pratique de la société ainsi que du bénéfice du régime de mutuelle et de prévoyance mis en place par la société.

Indemnité de départ en cas de cessation des fonctions

Le Conseil d'Administration peut décider d'octroyer, sous réserve du respect des conditions prévues par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF, une indemnité en cas de cessation des fonctions de la Directrice Générale.

Les conditions de performance fixées pour cette indemnité sont appréciées sur deux exercices au moins. Elles sont exigeantes et n'autorisent l'indemnisation de la Directrice Générale qu'en cas de départ contraint.

L'indemnité de départ n'excède pas, le cas échéant, deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle).

À titre illustratif, le Conseil d'Administration du 6 janvier 2017 a décidé qu'une indemnité de départ serait accordée à Mme Méka Brunel, Directrice Générale, en cas de départ contraint. Le calcul et les conditions de performance de cette indemnité sont détaillés de manière précise dans le paragraphe 4.1.5 du présent rapport.

La Directrice Générale ne perçoit par ailleurs aucun jeton de présence.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 17 avril 2019 relative à l'approbation des éléments de la politique de rémunération de la Directrice Générale

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise conformément à l'article L.225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de l'ensemble des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les autres avantages de toute nature attribuables à la Directrice Générale au titre de l'exercice 2019, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au Chapitre 4 du Document de référence 2018, page 181 et suivantes ».

4.2.2 Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 et comparaison avec l'exercice 2017

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale statue sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur par des résolutions distinctes pour le Président du Conseil d'Administration et la Directrice Générale. L'Assemblée Générale doit approuver explicitement le versement des éléments de rémunérations variables ou exceptionnels.

Il sera ainsi proposé à l'Assemblée Générale du 17 avril 2019 de statuer sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Bernard Michel, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 18 avril 2018, à M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration depuis le 18 avril 2018 et à Mme Méka Brunel, Directrice Générale, tels qu'exposés ci-après.

4.2.2.1 Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration depuis le 18 avril 2018

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable (en milliers d'euros) 2017	2018	Présentation
Rémunération fixe	N/A	209	
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options	N/A	N/A	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2018.
Attribution d'actions de performance	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie pas d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	N/A	L'équipe dirigeante ne perçoit pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.
Avantages de toute nature	N/A	N/A	Voiture de fonction.
Indemnité de départ	N/A	aucun versement	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire au sein du Groupe.

4.2.2.2 Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Bernard Michel, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 18 avril 2018

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable (en milliers d'euros) 2017	2018	Présentation
Rémunération fixe	550	165	
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	M. Bernard Michel ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	M. Bernard Michel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	M. Bernard Michel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options	N/A	N/A	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2018.
Attribution d'actions de performance	N/A	N/A	M. Bernard Michel ne bénéficie pas d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	N/A	L'équipe dirigeante ne perçoit pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.
Avantages de toute nature	8	2	Voiture de fonction.
Indemnité de départ	aucun versement	aucun versement	M. Bernard Michel ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	M. Bernard Michel ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite	N/A	N/A	M. Bernard Michel ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire au sein du Groupe.

4.2.2.3 Éléments de rémunération versés ou attribués à Mme Méka Brunel, Directrice Générale

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable (en milliers d'euros) 2017	2018	Présentation
Rémunération fixe	493	650	
Rémunération variable annuelle	600	956	La rémunération variable cible est fixée à 100 % de la part fixe de la rémunération, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la part fixe de la rémunération en cas de dépassement des critères de performance quantitatifs ou qualitatifs cible. Les critères quantitatifs représentent 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentent 40 %. Les critères de performance qualitatifs portent sur les cessions, l'endettement, le développement des talents et du digital. L'atteinte des critères de performance quantitatifs est établie enfonction de la grille décrite en bas de ce tableau.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Mme Méka Brunel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Mme Méka Brunel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options	N/A	N/A	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2018.
Attribution d'actions de performance	N/A	921	12 000 actions de performance ont été octroyées à Mme Méka Brunel pour la durée de son mandat de Directrice Générale et dans les termes suivants : ▪ cette attribution représente 0,016 % du capital à la date du plan et 20,7 % de l'ensemble des actions attribuées aux salariés et mandataires du Groupe bénéficiant du même plan ; ▪ la valeur (IFRS 2) des 12 000 actions attribuées représente 56,7 % de sa rémunération annuelle brute totale potentielle au titre de 2018 ; ▪ la période d'acquisition est d'une durée de trois ans et la période de conservation d'une durée de deux ans. L'acquisition définitive des actions de performance est soumise au respect de la condition de présence et de l'atteinte des conditions de performance décrites ci-après : ***Total Shareholder Return* (TSR) : critère de performance retenu pour 75 % des actions de performance attribuées** ▪ *Total Shareholder Return* de Gecina comparé à l'indice TSR Euronext IEIF « SIIC France » sur la même période (4 janvier 2021 cours d'ouverture versus 2 janvier 2018 cours d'ouverture), le nombre d'actions de performance acquises variant en fonction du taux de performance atteint : ▪ la totalité des actions soumises à cette condition ne sera acquise qu'en cas de surperformance d'au moins 5 % de cet indice ; ▪ à 100 % de l'indice, 80 % du nombre total d'actions soumises à cette condition seront acquises ; ▪ en cas de performance comprise entre 101 % et 104 %, une progression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 96 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ;

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable (en milliers d'euros) 2017	2018	Présentation
			▪ en cas de performance comprise entre 99 % et 85 %, une régression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 25 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ; ▪ en cas de performance inférieure à 85 %, aucune de ces actions de performance ne sera acquise. ***Total Return* : critère de performance retenu pour 25 % des actions de performance attribuées** ▪ *Total Return* : ANR triple net dividendes rattachés par action comparé à un groupe de cinq foncières françaises [(1)]. L'acquisition d'actions de performance sera conditionnée au dépassement de la performance moyenne du groupe de comparaison. En l'absence de dépassement de cette performance moyenne, aucune de ces actions de performance ne sera acquise.
Jetons de présence	N/A	N/A	L'équipe dirigeante ne perçoit pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.
Avantages de toute nature	8	9	Voiture de fonction et nouvelles technologies.
Indemnité de départ			Voir paragraphe 4.2.1.2.
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	Mme Méka Brunel ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite	N/A	N/A	Mme Méka Brunel ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire au sein du Groupe.

(1) Covivio, Icade, SFL, Tour Eiffel, Unibail-Rodamco-Westfield.

Rémunération variable annuelle de la Directrice Générale au titre de 2018

La rémunération variable cible au titre de 2018 a été fixée à 100 % de la part fixe de la rémunération, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible. Cette possibilité d'atteindre un maximum de 150 % est alignée sur la pratique médiane observée sur l'échantillon retenu par le cabinet Mercer de 15 foncières européennes cotées. Les critères quantitatifs représentaient 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentaient 40 %.

Critères de performance quantitatifs : Cible 60 % / Maximum 90 %

L'atteinte des critères de performance quantitatifs a été établie en fonction de la grille suivante :

EBITDA % RÉALISÉ / BUDGET	Bonus	RRN – PdG par action % réalisé / budget	Bonus	*Asset Value Return* % création valeur immobilière	Bonus
> 102	30 %	> 102	30 %	> MSCI + 1 %	30 %
> 100	20 % Cible	> 100	20 % Cible	> MSCI + 0 %	20 % Cible
> 98	10 %	> 98	10 %	> MSCI - 0,5 %	10 %
> 96	5 %	> 96	5 %	> MSCI - 1 %	5 %
< 96	0 %	< 96	0 %	< MSCI - 1 %	0 %

RRN - PdG = résultat récurrent net - part de Groupe par action.
MSCI = Indice qui mesure la performance de l'investissement en immobilier en France.

Les critères quantifiables ont été définis de manière à associer des éléments relevant de la construction du résultat récurrent net, de la marge d'exploitation ainsi que de la dynamique de création de valeur, associant ainsi des ambitions de rendements en capital à des ambitions de rendements locatifs. Ces critères sont par conséquent alignés avec la stratégie de rendement global suivie par le Groupe depuis début 2015.

Critères de performance qualitatifs : Cible 40 % / Maximum 60 %

Une clé de répartition a été établie pour les critères qualitatifs :

CRITÈRES QUALITATIFS	Bonus cible (40 %)
Réalisation du plan de cession de 1,2 milliard d'euros tel qu'annoncé lors de l'acquisition d'Eurosic de manière de réduire le LTV en deça de 40 % par des arbitrages renforçant la stratégie de centralité	1/3
Politique des ressources humaines, dont la mise en place d'un programme de formation au *leadership* pour l'ensemble des managers et d'une revue des talents, ainsi que l'élaboration d'un plan de succession pour les Directeurs de la société	1/3
Poursuite de la réflexion sur les changements liés à l'évolution du digital dans les usages de l'immobilier	1/3

En cas de dépassement de l'objectif, ces critères qualitatifs peuvent atteindre 60% de la rémunération fixe.

Le Conseil d'Administration du 19 février 2019 a fixé, après avoir examiné ces critères de performance tant quantitatifs que qualitatifs et sur avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, la rémunération variable de Mme Méka Brunel au titre de l'exercice 2018 à 147 % de sa rémunération fixe de base en 2018, soit 955 500 euros. Ces 147 % se décomposent de la manière suivante :

- 90 % correspondant à la réalisation des critères quantitatifs :
  - 30 % au titre de l'EBITDA (536,1 M€ réalisé pour un objectif de 524,9 M€),
  - 30 % au titre du résultat récurrent net (5,93 € par action réalisé pour un objectif équivalent à 5,64 € par action post ajustement lié au détachement de droits préférentiels de souscription,
  - 30 % au titre de la performance de l'investissement en immobilier de Gecina (Asset Value Return) par rapport à l'indice MSCI (AVR réalisé +5,0% vs. rendement en capital MSCI bureaux France +3,7%);
- 57 % correspondant à la réalisation des critères qualitatifs.

4.2.3 Présentation standardisée des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

En vue d'une lisibilité et d'une comparabilité des informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'ensemble des éléments de la rémunération de M. Bernard Michel jusqu'au 18 avril 2018, de M. Bernard Carayon depuis le 18 avril 2018 et de Mme Méka Brunel est présenté ci-après, notamment sous forme de tableaux tels que recommandés par l'AMF et le Code AFEP-MEDEF (le tableau n° 3 figure au 4.2.4 relatif à la rémunération des administrateurs).

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 1)

En milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2018
Bernard Carayon - Président du Conseil d'Administration [1]		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	N/A	209
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
TOTAL	**N/A**	**209**
Bernard Michel - Président du Conseil d'Administration [2]		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	558	167
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
TOTAL	**558**	**167**
Méka Brunel - Directrice Générale [3]		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 101	1 615
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	N/A	921
TOTAL	**1 101**	**2 536**

(1) M. Bernard Carayon a été nommé Président du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.
(2) Le mandat de M. Bernard Michel a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.
(3) Mme Méka Brunel a été nommée Directrice Générale le 6 janvier 2017.

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2)

	31/12/2017		31/12/2018	
En milliers d'euros	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Bernard Carayon - Président du Conseil d'Administration [1]				
Rémunération fixe			209	209
Rémunération variable annuelle				
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (nouvelles technologies)				
Avantages en nature (voiture de fonction)				
TOTAL			**209**	**209**
Bernard Michel - Président du Conseil d'Administration [2]				
Rémunération fixe	550	550	165	165
Rémunération variable annuelle				
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (nouvelles technologies)				
Avantages en nature (voiture de fonction)	8	8	2	2
TOTAL	**558**	**558**	**167**	**167**
Méka Brunel - Directrice Générale [3]				
Rémunération fixe	493	493	650	650
Rémunération variable annuelle *	600		956	600
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Indemnité de départ				
Jetons de présence				
Avantages en nature (nouvelles technologies)			1	1
Avantages en nature (voiture de fonction)	8	8	8	8
TOTAL	**1 101**	**501**	**1 615**	**1 259**

* *La rémunération variable due en année N-1 est versée en année N.*
(1) M. Bernard Carayon a été nommé Président du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.
(2) Le mandat de M. Bernard Michel a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.
(3) Mme Méka Brunel a été nommée Directrice Générale le 6 janvier 2017.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (tableau n° 4)

Aucune option de souscription d'actions ou d'achat n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2018.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 5)

Aucun dirigeant mandataire social n'a effectué de levée d'option de souscription d'actions ou d'achat au cours de l'exercice 2018.

Actions de performance attribuées à chaque mandataire social (tableau n° 6)

Actions de performance attribuées par l'Assemblée Générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les Comptes consolidés [1]	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Méka Brunel - Directrice Générale	21/02/2018	12 000	76,79 €	22/02/2021	22/02/2023	Performance de l'action Gecina comparée à l'indice Euronext SIIC France dividendes réinvestis (pour 75 %) ANR triple net dividendes rattachés par action comparé à un groupe de cinq foncières françaises [2] (pour 25 %)

(1) Estimation de la juste valeur des actions de performance sous IFRS 2- Rapport AON.
(2) Covivio, Icade, SFL, Tour Eiffel, Unibail-Rodamco-Westfield

Le Conseil d'Administration du 21 février 2018 a octroyé à Mme Méka Brunel, dans le cadre du plan d'actions de performance 2018, 12 000 actions de performance pour la durée de son mandat de Directrice Générale et dans les termes suivants :

- cette attribution représente 0,016 % du capital à la date du plan et 20,7 % de l'ensemble des actions attribuées aux salariés et mandataires du Groupe bénéficiant du même plan ;
- la valeur (IFRS 2) des 12 000 actions attribuées représente 56,7 % de sa rémunération annuelle brute totale potentielle au titre de 2018 ;
- la période d'acquisition est d'une durée de trois ans et la période de conservation d'une durée de deux ans.

Il convient de préciser que ces 12 000 actions de performance sont attribuées à Mme Meka Brunel pour l'intégralité de son mandat, soit pour une durée de 4 années. Etalées sur 4 ans, et valorisées à leur valeur IFRS (de 76,79 € par action de performance) cette attribution représentaient 35% de son salaire de base annuel.

L'acquisition définitive des actions de performance est soumise au respect de la condition de présence et de l'atteinte des conditions de performance décrites ci-après :

Total Shareholder Return (TSR) : critère de performance retenu pour 75 % des actions de performance attribuées

Total Shareholder Return de Gecina comparé à l'indice TSR Euronext IEIF « SIIC France » sur la même période (4 janvier 2021 cours d'ouverture *versus* 2 janvier 2018 cours d'ouverture), le nombre d'actions de performance acquises variant en fonction du taux de performance atteint :

- la totalité des actions soumises à cette condition ne sera acquise qu'en cas de surperformance d'au moins 5 % de cet indice ;
- à 100 % de l'indice, 80 % du nombre total d'actions soumises à cette condition seront acquises ;
- en cas de performance comprise entre 101 % et 104 %, une progression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 96 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ;
- en cas de performance comprise entre 99 % et 85 %, une régression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 25 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ;
- en cas de performance inférieure à 85 %, aucune de ces actions de performance ne sera acquise.

(1) Covivio, Icade, SFL, Tour Eiffel, Unibail-Rodamco-Westfield.

Total Return : critère de performance retenu pour 25 % des actions de performance attribuées

- *Total Return* : ANR triple net dividendes rattachés par action comparé à un groupe de cinq foncières françaises[1]. L'acquisition d'actions de performance sera conditionnée au dépassement de la performance moyenne du groupe de comparaison. En l'absence de dépassement de cette performance moyenne, aucune de ces actions de performance ne sera acquise.

Période de conservation des titres

Les actions de performance qui seront définitivement acquises par Mme Méka Brunel seront inscrites en compte nominatif et devront demeurer inscrites sous la forme nominative jusqu'au terme d'une période de conservation de deux ans. De surcroît, Mme Méka Brunel devra conserver au moins 25 % des actions de performance qui lui seront définitivement acquises jusqu'à la fin de son mandat. Cette obligation continuera à s'appliquer jusqu'à ce que le montant total des actions détenues et acquises définitivement représente 200 % de la dernière rémunération fixe annuelle brute, appréciée à cette même date. Cette deuxième obligation remplace alors la première.

Interdiction de couverture

Mme Méka Brunel ne pourra recourir à aucun instrument de couverture pour couvrir le risque inhérent à ses actions.

M. Bernard Carayon ne bénéficie pas d'actions de performance au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration. M. Bernard Michel n'a pas bénéficié d'actions de performance au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration qu'il a occupé jusqu'au 18 avril 2018.

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social (tableau n° 7)

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux en 2018.

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions (tableau n° 8)

Néant.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers (tableau n° 9)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Options d'achat d'actions du 18 décembre 2008	Options de souscription d'actions du 27 décembre 2010
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	néant			
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ses sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	31 650	42,81 €	26 988	4 662

Historique des attributions d'actions de performance (tableau n° 10)

	AP18 [1]
Date d'Assemblée	21/04/2016
Date du Conseil d'Administration	21/02/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	57 920
dont le nombre d'actions attribuées à : Mme Méka Brunel	12 000
Date d'acquisition des actions	22/02/2021
Date de fin de période de conservation	22/02/2023
Conditions de Performance	Performance de l'action Gecina comparée à l'indice Euronext SIIC France dividendes réinvestis (pour 75 %) ANR triple net dividendes rattachés par action comparé à un groupe de cinq foncières françaises [2] (pour 25 %)
Nombre d'actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive au 19/02/2019	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	4 600
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice (en période d'acquisition)	53 320

(1) La durée de la période d'acquisition des actions de performance a été fixée par le règlement du plan à trois ans à compter de la réunion du Conseil d'Administration de Gecina ayant décidé l'attribution desdites actions, sous réserve de la satisfaction d'une condition de présence et d'une condition de performance dont les conditions sont décrites ci-après :

***Total Shareholder Return** : critère de performance retenu pour 75 % des actions de performance attribuées*

- *Total Shareholder Return de Gecina comparé, sur une période de trois ans, à l'indice brut Euronext IEIF « SIIC France » dividendes réinvestis sur la même période (4 janvier 2021 cours d'ouverture versus 2 janvier 2018 cours d'ouverture), le nombre d'actions de performance acquises variant en fonction du taux de performance atteint :*
- *si la performance moyenne de l'action de Gecina a été égale à la performance moyenne de l'indice brut Euronext IEIF « SIIC France » dividendes investis, un taux de performance de 80 % sera appliqué au nombre cible d'actions ;*
- *si la performance moyenne de l'action de Gecina est comprise entre 101 % et 105 %, une progression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 100 % ;*
- *si la performance moyenne de l'action de Gecina est comprise entre 99 % et 85 %, une régression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 25 % ;*
- *en cas de performance inférieure à 85 %, aucune action de performance ne sera versée.*

***Total Return** : critère de performance retenu pour 25 % des actions de performance attribuées*

Total Return : ANR triple net dividendes rattachés par action comparé à un groupe de cinq foncières françaises [2].

L'acquisition d'actions de performance sera conditionnée au dépassement de la performance moyenne du groupe de comparaison :

- *si la performance moyenne du Total Return Gecina a été inférieure à la moyenne du groupe de comparaison sur la période du 1er janvier 2018 au 30 juin 2020, aucune action de performance ne sera attribuée ;*
- *si la performance moyenne du Total Return Gecina a été supérieure à la moyenne du groupe de comparaison sur la période du 1er janvier 2018 au 30 juin 2020, l'attribution sera appliquée à 100 %.*

De surcroît, la Directrice Générale devra conserver au moins 25 % des actions de performance qui lui sont définitivement acquises jusqu'à la fin de son mandat. Cette obligation s'applique jusqu'à ce que le montant total des actions détenues atteigne, lors de l'acquisition définitive des actions, un seuil égal à 200 % de la dernière rémunération fixe annuelle brute, appréciée à cette même date.

(2) Covivio, Icade, SFL, Tour Eiffel, Unibail-Rodamco-Westfield.

Autres informations (tableau n° 11)

Mandataires sociaux		Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités [1] ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
		Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bernard Carayon – Président			x		x		x		x
Date début mandat	18/04/2018								
Date fin mandat [2]	AGO 2022								
Bernard Michel – Président			x		x		x		x
Date début mandat	16/02/2010								
Date fin mandat [2]	18/04/2018								
Méka Brunel - Directrice Générale			x		x	x			x
Date début mandat	06/01/2017								

(1) Les indemnités en cas de cessation des fonctions de la Directrice Générale sont présentées dans la Note 4.1.5.

(2) L'Assemblée Générale du 18 avril 2018 a décidé de nommer M. Bernard Carayon en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de M. Bernard Michel dont le mandat arrivait à échéance à l'issue de cette Assemblée. Le mandat de M. Bernard Carayon, d'une durée de quatre années, prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021.

4.2.4 Rémunération des administrateurs

L'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2015 a fixé, à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2015, le montant global annuel des jetons de présence alloué aux administrateurs à 800 000 euros.

Le tableau ci-dessous décrit le mode de répartition de présence tel qu'adopté par le Conseil d'Administration qui tient compte notamment des études de *benchmark* et des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

	Mode de répartition *(en euros)*
Part fixe annuelle pour chaque administrateur	20 000
Part fixe annuelle pour chaque membre de Comité	6 000
Part fixe annuelle pour chaque Président de Comité	25 000
Part variable par participation à une réunion du Conseil	3 000
Part variable par participation à une réunion d'un Comité	2 000

Les autres modalités relatives au paiement des jetons de présence sont également exposées ci-après :

- en cas de tenue exceptionnelle d'un Comité (i) pendant une interruption de séance d'un Conseil d'Administration, (ii) ou immédiatement avant, (iii) ou immédiatement après, seule la réunion du Conseil d'Administration donne lieu à rémunération ;
- en cas de tenue de plusieurs réunions du Conseil d'Administration le même jour, notamment le jour de l'Assemblée Générale Annuelle, les participations à ces réunions d'un administrateur ne comptent que pour une ;
- en fin d'année, le cas échéant, écrêtement des montants et abattements afin de ne pas dépasser le montant global annuel fixé par l'Assemblée Générale et de s'assurer d'un équilibre entre le nombre des réunions de chacun des Comités.

Il résulte de l'application de ces règles que la part variable liée à l'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et aux réunions des Comités est prépondérante par rapport à la part fixe.

M. Bernard Carayon, lorsqu'il était censeur, soit jusqu'au 18 avril 2018, était rémunéré au même titre que les administrateurs.

Par ailleurs, il est à noter que :

- les administrateurs liés au groupe Ivanhoé Cambridge ne perçoivent pas de jetons de présence pour des raisons liées à la politique interne de leur groupe ;
- M. Bernard Michel, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 18 avril 2018, M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration depuis le 18 avril 2018, et Mme Méka Brunel, administratrice Directrice Générale, ne perçoivent pas de jetons de présence ;

- certaines réunions des Comités tenues de manière exceptionnelle immédiatement avant les réunions du Conseil d'Administration, ainsi que la réunion du Conseil d'Administration tenue à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle du 18 avril 2018 n'ont pas donné lieu à rémunération.

Sur ces bases, les montants des jetons de présence versés au cours des exercices 2017 et 2018 ont été les suivants :

Tableau récapitulatif des jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants (tableau n° 3 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)

MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS	Montants versés au cours de l'exercice 2018 *(en euros)*	Montants versés au cours de l'exercice 2017 *(en euros)*
Ivanhoé Cambridge Inc., représentée par M. Sylvain Fortier		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations		
M. Bernard Carayon [1]		
Jetons de présence	14 918	12 356
Autres rémunérations		
Mme Isabelle Courville [2]		
Jetons de présence	16 693	60 000
Autres rémunérations		
Mme Laurence Danon Arnaud		
Jetons de présence	70 712	40 808
Autres rémunérations		
Mme Dominique Dudan		
Jetons de présence	67 000	62 000
Autres rémunérations [3]		
M. Claude Gendron		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations		
Mme Gabrielle Gauthey [2]		
Jetons de présence	52 896	
Autres rémunérations		
M. Jacques-Yves Nicol		
Jetons de présence	70 699	81 000
Autres rémunérations		
Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp		
Jetons de présence	82 000	80 000
Autres rémunérations		
Mme Inès Reinmann Toper		
Jetons de présence	106 000	97 110
Autres rémunérations		
TOTAL	**480 918**	**433 274**

(1) M. Bernard Carayon a perçu des jetons de présence au titre de son mandat de censeur qui a pris fin le 18 avril 2018. A cette date il a été nommé administrateur et Président du Conseil d'Administration et ne perçoit plus de jetons de présence.

(2) Administrateurs dont le mandat a débuté ou pris fin au cours de l'exercice 2018.

(3) Outre les jetons de présence, Mme Dominique Dudan a perçu une rémunération forfaitaire de 20 000 € HT au titre d'une mission spécifique qui lui a été confiée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 19 octobre 2017 et qui a pris fin le 28 mars 2018, dont 10 000 € HT versés début 2018.

La société n'a comptabilisé aucune provision correspondant aux rémunérations et avantages des administrateurs.

4.3 Informations concernant la structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En vertu de l'article L. 225.37.5 du Code de commerce, la société doit identifier les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique. Parmi ces éléments, figurent les accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société. À cet effet, la société a mentionné les clauses de changement de contrôle contenues dans les contrats de financement (voir la section « Ressources financières » au sein du chapitre 1).

Les informations concernant la structure du capital sont détaillées au chapitre 2 Comptes Consolidés (note 2.5.9.1)

Il n'existe pas de limitation des droits de vote et les actions ne disposent pas d'un droit de vote double. Toutefois, le nombre des droits de vote exerçables doit être ajusté pour tenir compte des actions auto-détenues qui en sont privées.

La société n'a pas connaissance de l'existence de pacte d'actionnaires la concernant.

5

Risques

5.1 Risques 198

5.1.1 Organisation générale de la maîtrise des facteurs de risque 198

5.1.2 Synthèse des principaux facteurs de risque 200

5.1.3 Précisions sur certains facteurs de risque 202

5.1.4 Risques liés à certaines opérations en Espagne 203

5.1.5 Litiges 203

5.1.6 Assurances 205

5.2 Précisions sur certaines activités de contrôle 207

5.2.1 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière 207

5.2.2 Direction des Risques et de l'Audit interne 209

5.2.3 Précisions relatives à la Direction des Risques et de la Conformité 209

5.1 Risques

5.1.1 Organisation générale de la maîtrise des facteurs de risque

La gestion des risques est un dispositif dynamique de la société, défini et mis en œuvre sous la responsabilité de la Direction Générale.

Elle couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de la société et comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques du Groupe afin de maintenir les risques à un niveau acceptable pour la société.

La gestion des risques est intégrée aux processus décisionnels et opérationnels de la société. Elle est un des outils de pilotage et d'aide à la décision. Elle donne, à la Direction Générale, une vision objective et globale des menaces et opportunités potentielles de la société, afin de prendre des risques mesurés, réfléchis et appuyer ainsi ses décisions quant à l'attribution des ressources humaines et financières.

Le Conseil d'Administration veille à ce que la stratégie et les objectifs du Groupe intègrent les risques majeurs identifiés. Il s'assure, au travers des travaux du Comité d'Audit et des Risques, du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

La Direction Générale est chargée, directement ou par le biais de son Comité Exécutif, de concevoir et de mettre en œuvre les systèmes de contrôle interne et le dispositif de gestion des risques, notamment en définissant les rôles et responsabilités au sein du Groupe.

Le management opérationnel s'assure de l'application de la politique du Groupe en matière de maîtrise des risques dont il a la charge par la mise en œuvre du dispositif d'identification, d'analyse et de traitement des risques, au niveau des activités.

Les services fonctionnels sont responsables des domaines d'expertise et des fonctions dédiées à l'animation du dispositif global de maîtrise des risques, en assistant notamment les opérationnels dans l'identification et l'évaluation des principaux risques, au travers de la mise à disposition de ressources, d'outils, d'analyses et de contrôles.

La Direction des Risques et de la Conformité, rattachée à la Direction des Risques et de l'Audit interne, est en charge de la mise en place d'un dispositif structuré, permanent et adaptable visant à l'identification, à l'analyse et au traitement des risques généraux. Elle supervise la politique de gestion des risques, la cartographie des risques opérationnels ainsi que le contrôle interne et la conformité dans l'entreprise.

Dans le cadre du renforcement de la culture de gestion des risques intégrée du Groupe, la Direction des Risques et de la Conformité intervient également sur les sujets stratégiques, notamment sur les projets de développement, investissement et désinvestissement, financement et commercialisation.

En 2018, le renforcement de l'approche holistique de la gestion des risques s'est traduit notamment par la nomination, le 18 avril 2018, de M. Bernard Carayon en tant que Président du Conseil d'Administration de Gecina, qui renforce les compétences de la société en gestion des risques au regard de sa forte expérience en la matière.

Par ailleurs, les risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles sont supervisés par la Direction Technique et font l'objet d'une revue régulière validée par la Direction Générale.

L'Audit interne, rattaché à la Direction Générale, conforte le dispositif de gestion des risques au travers de la mise en œuvre de son plan d'audit, élaboré sur la base d'une approche fondée sur les risques et prenant également en compte les préoccupations de la Direction Générale et du Comité d'Audit et des Risques.

Politique de gestion des risques

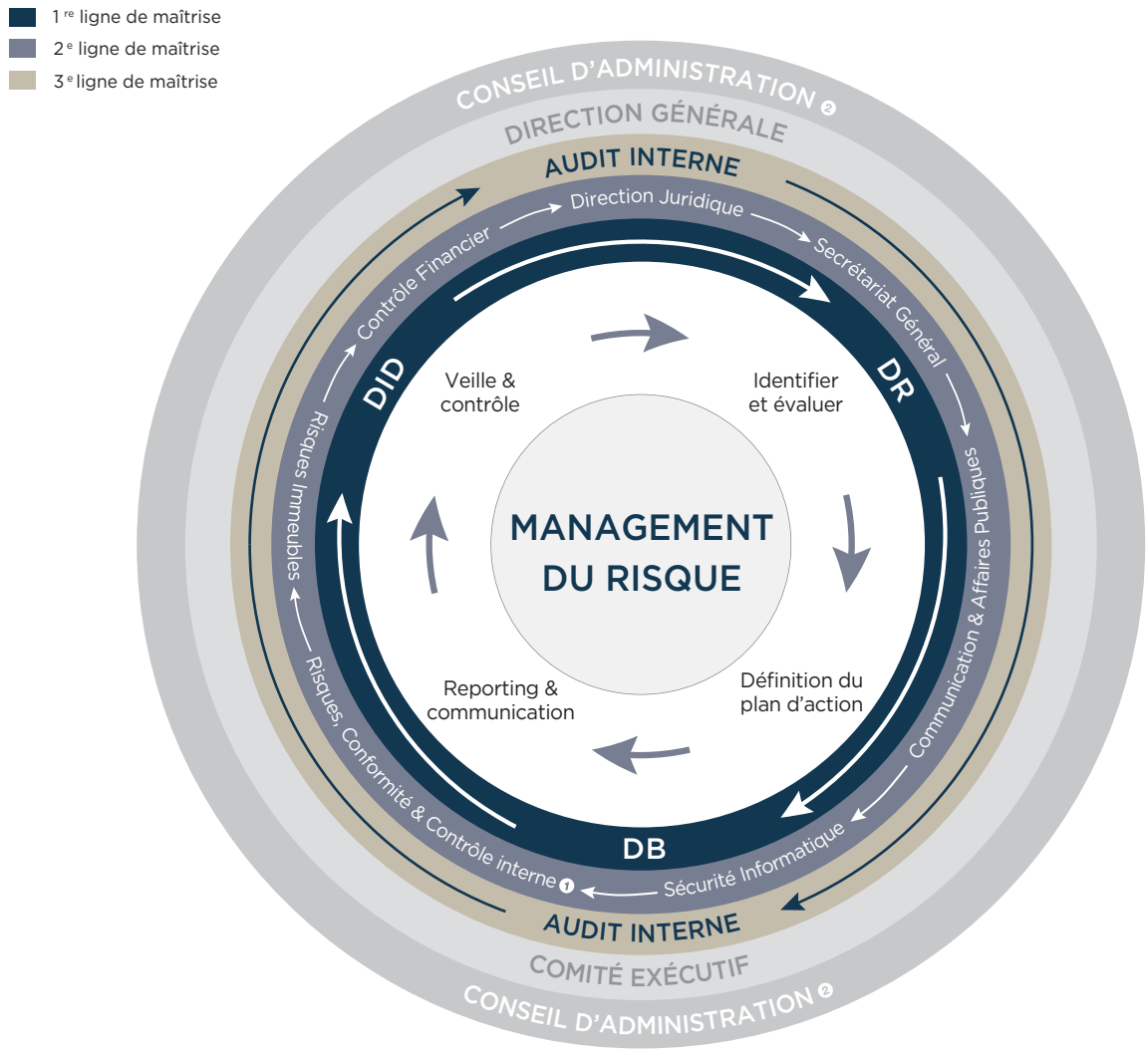
Dans le cadre de la gestion des risques, Gecina a défini une appétence aux risques correspondant au profil de risque de la société tel que déterminé par la Direction Générale en vue de la poursuite de l'activité et de l'atteinte des objectifs, tenant compte de la stratégie et des valeurs de l'entreprise. D'une manière générale, les opérations de la société doivent, en outre, se dérouler dans le respect de la réglementation et des principes définis dans la charte éthique du Groupe. Elles se doivent également d'être conformes aux engagements pris par la société en matière de RSE.

L'ensemble des dispositifs de maîtrise des risques fait l'objet d'une matérialisation au sein d'une politique de gestion des risques déployée en interne. Elle est étroitement corrélée à la stratégie du Groupe. À cet effet, elle a vocation à être mise à jour lors de changements significatifs de la stratégie du Groupe.

Cette politique permet un meilleur ancrage de la gestion des risques dans les objectifs, la culture et le fonctionnement de l'organisation. Elle renforce le lien entre la stratégie de l'entreprise et la gestion des risques au moyen d'une démarche d'identification, d'analyse et de traitement des risques reposant notamment sur la cartographie des risques. La politique de gestion des risques clarifie les rôles et les responsabilités de l'ensemble des parties prenantes et tend à renforcer l'implication de chacun. Cette politique de gestion des risques est consultable, par l'ensemble des collaborateurs du Groupe, sur l'Intranet de la société.

Modèle des trois lignes de maîtrise

La Direction Générale est au cœur du dispositif de maîtrise globale des risques dont la structure repose sur « trois lignes de maîtrise ». Ce modèle de référence, se rapportant à une prise de position IFACI/AMRAE, est organisé en trois lignes de maîtrise définissant les rôles et responsabilités du management opérationnel, des fonctions transverses et de l'Audit interne. Il permet de clarifier les enjeux des systèmes de gestion des risques et de contribuer à leur efficacité.



DID = Direction des Investissements et Développement
DB = Direction Bureaux
DR = Direction Résidentiel

❶ Règlement intérieur, Délégation de pouvoir et autorités
❷ CAR - Comité d'Audit et des Risques

1re ligne de maîtrise	2e ligne de maîtrise	3e ligne de maîtrise
La 1re ligne de maîtrise correspond aux contrôles pilotés par le management. Elle est constituée des managers opérationnels, responsables de l'évaluation et de la diminution des risques.	La 2e ligne de maîtrise correspond aux différentes fonctions instituées par le management pour assurer le suivi du contrôle des risques et de la conformité. Elle est constituée des services fonctionnels, responsables des domaines d'expertise et des fonctions dédiées à l'animation du dispositif global de maîtrise des risques.	La 3e ligne de maîtrise couvre l'efficacité et la cohérence des 2 premières lignes de maîtrise et se compose de l'Audit interne, rattaché au plus haut niveau de l'organisation, fournissant une assurance globale. Par ailleurs, l'Audit externe fournit une assurance indépendante.

Sensibilité et corrélation des facteurs de risque

Une étude de corrélation des risques a pour objectif de recenser les interactions entre les risques principaux afin d'améliorer le dispositif de maîtrise des risques. En 2018, la Direction des Risques et de la Conformité, en collaboration avec la Direction Financière, a effectué une analyse de sensibilités des principaux facteurs de risque du Groupe (LTV, ICR, ANR, Résultat Net Récurrent) des principaux paramètres exogènes liés aux marchés immobiliers pouvant les impacter, notamment les risques de taux, de marge et de liquidité. Cette analyse a été présentée en Comité d'Audit et des Risques ainsi qu'en Conseil d'Administration.

5.1.2 Synthèse des principaux facteurs de risque

5.1.2.1 Tableau de synthèse des principaux facteurs de risque et dispositifs de maîtrise

Gecina réalise un exercice annuel de cotation de ses risques dont la survenance pourrait avoir un impact significatif sur l'activité du Groupe. Le tableau synthétique des principaux risques du Groupe fait état d'une classification des risques par nature, présentés selon une échelle de cotation de trois niveaux.

À noter que le tableau récapitulatif n'a pas pour objet d'effectuer un inventaire exhaustif des risques ainsi que des dispositifs de maîtrise, ni d'un classement chronologique, cela au regard de l'évolution dynamique des niveaux de chacun des risques au fil du temps. Les actions de maîtrise des risques sont intégrées dans les objectifs déterminés par chacune des Directions concernées.

Les pictogrammes schématisant l'évaluation des facteurs de risque sont représentés selon la légende suivante :

- 🔴 **Risque élevé**
- 🟡 **Risque moyen**
- 🟢 **Risque faible**

Les facteurs de risque liés aux enjeux RSE font l'objet d'une présentation spécifique au sein du chapitre 6 « De la responsabilité sociétale à la performance durable ».

Tableau de synthèse des principaux facteurs de risque significatifs et spécifiques au groupe Gecina

Facteur de risque	Impacts potentiels	Principaux dispositifs de maîtrise
	Économique	
🔴	**MARCHÉ IMMOBILIER**	
Risque structurel propre au métier de foncière et lié à la cyclicité du marché immobilier dont les principales composantes sont la fluctuation de l'offre et de la demande, la variation des taux d'intérêt et l'état de la conjoncture économique.	▪ Impact sur la bonne réalisation des opérations d'investissements et arbitrages. ▪ Baisse des loyers et dégradation des résultats du Groupe. ▪ Dépréciation de l'évaluation du patrimoine du Groupe.	▪ Revue annuelle des *Assets Reviews* mises en place, de *Business Plans* à 10 ans et du suivi des indicateurs clés. ▪ Analyses de sensibilités des principales composantes du facteur de risque. ▪ Recours à des conseils/études externes/veille. ▪ Présence sur les marchés les plus résilients (Paris Quartier Central des Affaires).
🟡	**OPÉRATIONS DE DÉVELOPPEMENT/CONSTRUCTION**	
Risque lié aux facteurs exogènes dans le cadre des opérations de développement et de construction : volume des chantiers, défaillance d'entreprise, dérapage budgétaire, incertitudes économiques, etc.	▪ Accroissement des coûts correspondants. ▪ Risques juridiques liés au non-respect de la réglementation du travail. ▪ Coût de portage ou effet d'amoindrissement du potentiel de valorisation de l'actif. ▪ Baisse de la qualité de prestations fournies par le Groupe.	▪ Comités bimensuels de suivi des opérations en présence du Comex. ▪ Refonte des processus métiers et renforcement des processus de validation : règles de sélection des fournisseurs, enquête financière préalable, reporting budgétaire, etc. ▪ Suivi des risques liés aux projets en développement présenté en Comité d'Audit et des Risques.
🟡	**ACQUISITION/CESSION**	
Risque de surestimer le rendement attendu ou le potentiel d'accroissement de valeur des actifs ou de ne pas détecter des défauts cachés de ces actifs.	▪ Dépassement des ressources financières prévues lors de l'acquisition. ▪ Difficulté à céder un actif.	▪ Comités bimensuels de suivi des opérations en présence du Comex. ▪ Existence d'un processus relatif aux dossiers d'investissements.

Facteur de risque	Impacts potentiels	Principaux dispositifs de maîtrise
	Technologique	
	CYBERSÉCURITÉ	
Risque lié à l'évolution de l'environnement exogène en matière informatique, portant notamment sur la sécurité informatique physique (outils/infrastructures) et logique (virus, violations des droits, *cloud*, etc.), la sécurité des flux d'information (perte d'information, faille dans le système de sécurité informatique, cyberattaque, etc.).	▪ Manque à gagner au regard de la défaillance dans le traitement des données, de données corrompues, de pertes ou destruction des moyens informatiques/données/archives, interruptions d'activité ou fraudes/vols. ▪ Coût des « réparations » ou de reconstruction : en matière de sécurité, de ruptures d'activité, de mise en attente d'opérations.	▪ Veille informatique et sensibilisation des collaborateurs aux risques numériques et technologiques. ▪ Mise à jour régulière des applications de sécurité. ▪ Plan de renouvellement et d'investissement régulier dans les infrastructures de sécurité (réalisation de tests d'intrusion, etc.). ▪ Souscription d'une assurance en matière de cybersécurité. ▪ Suivi du Plan de Reprise d'Activité (PRA).
	DIGITAL	
Risque lié à l'évolution des profils de poste et des métiers dans le cadre de la transformation digitale des métiers du Groupe (paiement en ligne, signature électronique, changement de l'environnement IT).	▪ Perte de compétence. ▪ Dégradation du climat social liée à la résistance au changement. ▪ Conséquences sur les résultats du Groupe.	▪ Politique d'accompagnement au changement qui comprend notamment une anticipation des besoins de formation des collaborateurs. ▪ Refonte des processus internes. ▪ Analyse des risques liés aux nouveaux usages. ▪ Développements en conformité avec le RGPD.
	Financier	
	COMMUNICATION *CORPORATE*-COMMERCIALE	
Risque lié à l'augmentation des canaux de communication externe et du nombre des acteurs communicants internes et externes (notamment sur les réseaux sociaux).	▪ Dégradation de la réputation de la marque commerciale. ▪ Conséquences sur les résultats du Groupe. ▪ Influence sur le cours de Bourse.	▪ Existence d'une Direction dédiée à cette thématique. ▪ Processus de validation des communications. ▪ Outil de veille presse et réseaux sociaux permettant le suivi du nombre et de la tonalité des retombées média.
	DÉGRADATION DU TAUX D'OCCUPATION FINANCIER	
Risque composé d'une large part de facteurs exogènes (conjoncture économique, rotation du patrimoine) en lien avec le pipeline de développements et la stratégie commerciale.	▪ Réduction de loyers et surcoût de charges opérationnelles liées à une hausse de la vacance. ▪ Dégradation des résultats du Groupe.	▪ Suivi budgétaire trimestriel du Groupe. ▪ Revues budgétaires : suivi des indicateurs clés, enjeux, actualité, commercialisation, hypothèses, plan d'action. ▪ Suivi régulier des enjeux locatifs : vacance, exploitation, stratégique (pipeline/livraison), état locatif, etc.

Facteur de risque	Impacts potentiels	Principaux dispositifs de maîtrise
	Juridique	
	CONTENTIEUX ESPAGNE	
Risque lié aux acquisitions et engagements effectués en Espagne sous la Présidence et la Direction Générale de M. Joaquín Rivero. Facteur de risque se caractérisant par des répercussions possibles des dossiers contentieux Espagne, pouvant engager la responsabilité pénale de la société et/ou de ses dirigeants actuels.	▪ Accroissement des coûts correspondants ou des risques juridiques. ▪ Dégradation des résultats du Groupe. ▪ Dégradation de la réputation du Groupe.	▪ Suivi juridique de ces opérations effectué par les équipes juridiques internes du Groupe avec l'appui d'un conseil externe. ▪ Revue de cohérence des dossiers dans leur ensemble afin de réduire les contentieux stratégiques.
	RISQUES IMMOBILIERS	
Risques liés aux activités immobilières (hygiène, sécurité, santé, environnement). La cartographie des risques immobiliers 2018 repose sur 17 domaines de risques répartis en catégories : protection sanitaire, sécurité, protection de l'environnement, protection des collaborateurs Gecina.	▪ Potentielle mise en danger des locataires. ▪ Risques juridiques liés au non-respect de la réglementation. ▪ Conséquences défavorables sur la situation financière et les résultats du Groupe. ▪ Dégradation de la réputation du Groupe.	▪ Évaluation des risques réalisée à partir d'un référentiel de maîtrise défini pour chaque domaine de risque et d'indicateurs permettant de mesurer le niveau de performance des immeubles. ▪ Refonte en 2018 des référentiels internes de risques immobiliers. ▪ Suivi régulier en Comité d'Audit et des Risques.
	CORRUPTION ET ÉVASION FISCALE	
Risque portant essentiellement sur le non-respect de la réglementation, notamment la loi Sapin II, concernant les thématiques de fraude, collusion et corruption au sein des différentes Directions du Groupe. Le Groupe n'est pas concerné par le risque d'évasion fiscale au regard de son champ d'activité d'envergure nationale.	▪ Risque juridique lié au non-respect de la réglementation. ▪ Conséquences défavorables sur la situation financière et les résultats du Groupe. ▪ Dégradation de la réputation du Groupe.	▪ Implication de la Direction des Risques et de la Conformité dans toutes les opérations significatives du Groupe (veille réglementaire, analyse des risques, corruption, fraude, etc.). ▪ Mise en place d'un processus encadrant le recueil de signalements d'alerte. ▪ Formation des collaborateurs (cadres et personnels) les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence.

5.1.3 Précisions sur certains facteurs de risque

5.1.3.1 Risques liés à une baisse du taux d'occupation financier bureaux

Le taux d'occupation financier moyen des immeubles du Groupe s'établit à 94,9 % fin décembre 2018. À l'expiration des baux existants, Gecina pourrait être dans l'incapacité de les renouveler ou de louer les actifs concernés dans des délais conformes à ses attentes et à des conditions aussi favorables que celles des baux actuels. Si Gecina n'était pas en mesure d'attirer suffisamment de locataires dans ses bureaux et de réussir à maintenir un taux d'occupation financier et des revenus locatifs satisfaisants, cela pourrait avoir un impact défavorable sur le chiffre d'affaires, les résultats d'exploitation, la rentabilité de Gecina et la valorisation du patrimoine.

Volume des loyers par échéances triennales des baux tertiaires[1]

En millions d'euros	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	> 2025
Baux tertiaires	124	66	78	40	29	56	21	136

Volume des loyers par échéances de fin de contrat des baux tertiaires[1]

En millions d'euros	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	> 2025
Baux tertaires	74	35	70	26	31	41	45	227

(1) Hors autres actifs tertiaires.

Répartition sectorielle des locataires (bureaux - sur la base des loyers annualisés)

	2018
Administrations	7%
Assurances	4%
Autres	5%
Banques	5%
Immobilier	3%
Industrie	8%
Informatique	5%
Luxe-Commerce	15%
Média-Télévision	4%
Services	37%
Techno. et Tele	7%

5.1.3.2 Facteurs de risques immobiliers

La fonction Gestion des Risques Immeubles réalise une cartographie des facteurs de risques immobiliers. Cette dernière a pour objectif d'identifier et de déterminer les référentiels et les politiques pour chacun des risques majeurs liés à la détention du patrimoine.

La cartographie a vocation à être mise à jour à chaque évolution des réglementations s'y rapportant et en cas de changement significatif de la stratégie du Groupe. Elle vise également à aider les différents acteurs du Groupe à mieux prendre en compte les risques liés aux immeubles dans leur gestion quotidienne et à renforcer l'implication de chacun.

5.1.4 Risques liés à certaines opérations en Espagne

Gecina a procédé jusqu'en 2009, sous la Présidence de M. Joaquín Rivero, à un certain nombre d'acquisitions dans le secteur immobilier en Espagne, en particulier la prise de participation en 2009 par SIF Espagne de 49 % dans la société Bami Newco. Gecina a en outre conclu certains engagements, notamment consenti certaines garanties, en relation avec ces acquisitions, ainsi qu'il est fait référence aux Notes 2.5.5.13 et 2.5.9.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Gecina ne peut totalement exclure que le non-respect de ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques n'entraîne pas des risques financiers, juridiques ou réglementaires, supplémentaires, non identifiés à ce jour. La survenance de tels risques serait susceptible d'affecter la réputation, les résultats ou la situation financière du Groupe.

5.1.5 Litiges

Chacun des litiges connus, dans lesquels Gecina ou des sociétés du Groupe sont impliquées, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés (voir également la Note 2.5.5.13 de l'annexe aux Comptes consolidés).

Mis à part les litiges mentionnés ci-après, les litiges et réclamations dans lesquels Gecina et ses filiales sont parties à ce jour s'inscrivent dans le cours normal de leur activité.

5.1.5.1 Litiges devant les juridictions pénales

À ce jour, la société n'est pas en mesure d'évaluer d'éventuels risques, en particulier réglementaires, juridiques ou financiers, provenant des faits objet des procédures pénales en cours et ne peut notamment exclure qu'elle puisse être mise en cause dans l'avenir ainsi que des dirigeants et des représentants de la société.

- En 2009, une plainte visant notamment certaines des opérations concernant l'ancien Président du Conseil d'Administration de Gecina, M. Joaquín Rivero, a été déposée en France.

  La société a apporté son concours complet aux investigations et s'est constituée partie civile en 2010 afin de veiller à la protection de ses intérêts.

  Le juge d'instruction, M. Van Ruymbeke, a, au cours de l'instruction, ordonné la saisie des sommes représentant les dividendes dus par la société à M. Joaquín Rivero et aux sociétés qu'il contrôlait en vertu des Assemblées Générales des 17 avril 2012 et 18 avril 2013 (environ 87 millions d'euros).

M. Joaquín Rivero a été renvoyé devant le Tribunal Correctionnel de Paris pour divers chefs en conséquence de la plainte précitée et, par jugement du 11 mars 2015, il a été condamné pour abus de biens sociaux et blanchiment d'abus de biens sociaux à une peine de quatre ans d'emprisonnement, dont un an avec sursis. Il a par ailleurs été condamné à verser environ 209 millions d'euros à Gecina à titre de dommages-intérêts et à une amende de 375 000 euros. Le Tribunal a prononcé la confiscation de la totalité des sommes saisies au cours de l'instruction (environ 87 millions d'euros). Le Tribunal a également indiqué qu'une partie des dommages-intérêts devrait être versée directement par l'AGRASC (Agence de gestion et de recouvrement des avoirs saisis et confisqués) à Gecina par priorité sur les biens ayant fait l'objet d'une peine de confiscation, dont elle a eu la gestion et à cette hauteur. M. Joaquín Rivero a enfin été relaxé des chefs de non-déclaration de franchissement de seuil et diffusion d'informations fausses ou trompeuses.

Les parties ayant fait appel de cette décision, la décision n'était pas exécutoire.

M. Joaquín Rivero est décédé le 18 septembre 2016. Ce décès entraîne l'extinction de l'action publique à l'encontre de M. Joaquín Rivero mais n'éteint pas l'action civile de Gecina, qui peut se poursuivre, à l'encontre des ayants droit de ce dernier.

Le 5 décembre 2018, la cours d'appel de Paris a rendu un arrêt constatant l'extinction de l'appel et la confirmation du jugement du 11 mars 2015 du Tribunal correctionnel dans toutes ses dispositions, celles-ci étant devenues exécutoires.

Par ailleurs, le sort de 86 millions d'euros représentant le montant des dividendes dus à Joaquín Rivero à travers sa société Alteco, en liquidation judiciaire en Espagne, et qui avaient fait l'objet d'une saisie pénale par le juge Van Ruymbecke en 2012 et 2013 dans le cadre de cette procédure, a été scellé à travers un protocole transactionnel avec son liquidateur judiciaire, protocole qui a également contribué à l'obtention de l'arrêt favorable du 5 décembre 2018.

Ce protocole permettra à Gecina de recevoir, à terme, à titre de dommages et intérêts environ 59 millions d'euros, soit environ les 2/3 des sommes qui avaient été saisies au cours de l'instruction.

Suite au jugement du 11 mars 2015, Gecina a procédé à la saisie conservatoire des 8 839 actions détenues à titre personnel par M. Joaquín Rivero et des dividendes qui y sont attachés depuis 2014, cette saisie devant obtenir le caractère exécutoire suite à l'arrêt du 5 décembre 2018.

- Le 11 septembre 2014, l'établissement bancaire espagnol Abanca a sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées en 2008 et 2009, par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina.

  Gecina, qui n'avait pas connaissance de ces lettres d'engagements, a considéré, après échange avec ses Conseils, qu'elles traduisent un montage frauduleux car s'inscrivant en violation de son intérêt social et des règles et procédures applicables.

  Pour ces raisons, Gecina a indiqué à Abanca qu'elle contestait lui devoir la somme réclamée et qu'elle n'entendait, en conséquence, donner aucune suite à sa réclamation. Le 24 octobre 2014, la société a déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoirs au titre de ces lettres d'engagements. Dans la mesure où M. Joaquín Rivero n'était pas la seule personne visée par cette plainte, cette procédure est toujours en cours. Abanca a quant à elle assigné Gecina devant le Tribunal de première Instance de Madrid. (*cf.* point 5.1.5.2).

- Le 16 juillet 2012, la société a été informée par l'établissement bancaire Banco de Valencia de l'existence de quatre billets à ordre, émis en 2007 et en 2009, d'un montant total de 140 millions d'euros, au nom pour trois d'entre eux de « Gecina SA Succursal en España » et pour l'un d'entre eux de Gecina SA, en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL. Cette dernière aurait transmis les billets à ordre précités à Banco de Valencia en garantie de prêts accordés par cette entité bancaire.

  Après vérifications, la société a constaté qu'elle ne possédait aucune information concernant ces prétendus billets à ordre ou concernant d'éventuelles relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL qui auraient pu justifier leur émission. Ayant également constaté l'existence d'indices tendant à faire apparaître le caractère frauduleux de leur émission si celle-ci devait être confirmée, la société a déposé une plainte pénale à cet égard auprès des autorités espagnoles compétentes. Suite à une série de décisions et recours, Gecina a été reconnue en qualité de partie civile à la procédure le 19 avril 2016 devant la Cour Nationale, où la société continue de faire valoir ses droits. Aucune provision n'a été constituée à ce titre.

5.1.5.2 Litiges devant les juridictions civiles et commerciales

- L'établissement bancaire espagnol Abanca, après avoir sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros (dont 48,7 millions d'euros en principal) en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées en 2008 et 2009 par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina (*cf.* point 5.1.5.1), a fait délivrer à Gecina une assignation à comparaître par devant le Tribunal de première Instance de Madrid en vue d'obtenir le paiement des sommes réclamées.

  Gecina conteste les demandes d'Abanca, fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de cette procédure. Le 10 juin 2016, le Tribunal de première instance de Madrid s'est déclaré incompétent pour connaître du litige. Le 14 juillet 2016, Abanca a fait appel de cette décision. Par décision du 4 juillet 2017, la Cour d'appel de Madrid a déclaré les tribunaux espagnols compétents. La procédure au fond se poursuit devant le tribunal de première instance de Madrid. Gecina a par ailleurs déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoirs au titre de lettres d'engagements invoquées par Abanca (*cf.* point 5.1.5.1).

  Aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre.

- La société Bami Newco a fait l'objet d'une procédure collective ouverte en juin 2013. Gecina et SIF Espagne ont déclaré leurs créances dans le cadre de cette procédure de dépôt de bilan.

  Le plan de liquidation adressé aux parties en novembre 2015 est toujours en cours d'exécution par le liquidateur judiciaire. Ce plan fait ressortir un passif largement supérieur à l'actif restant de Bami Newco, confirmant ainsi qu'il est peu probable pour Gecina et SIF Espagne de récupérer leurs créances qualifiées de subordonnées. Le 22 janvier 2016, Gecina et SIF Espagne ont déposé des conclusions en vue de demander la qualification de faillite frauduleuse et la responsabilité des administrateurs de droit et de fait de Bami Newco et continuent de faire valoir leurs droits et défendre leurs intérêts dans cette procédure.

  La société espagnole Bamolo, à laquelle Gecina avait consenti en 2007 un prêt de 59 millions d'euros, arrivé à échéance en octobre 2010, s'est déclarée en cessation de paiements en 2011. Gecina a déclaré sa créance relative à ce prêt au passif de la procédure espagnole. Ayant pris connaissance d'un prêt concomitant au prêt Gecina, consenti par Bamolo, pour un montant équivalent, à une société dénommée Eusko Levantear Eraikuntzak II (ELE), également en cessation de paiements, Gecina fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de ces deux procédures de faillite. Suite à l'ouverture de la phase de liquidation de la société Bamolo, le 10 mars 2015 Gecina a déposé, devant les tribunaux espagnols, une demande en responsabilité contre les administrateurs de droit et de fait de la société Bamolo, dont M. Joaquín Rivero, pour faillite frauduleuse. La procédure suit son cours.
- Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

5.1.6 Assurances

La politique menée par Gecina en matière d'assurance a pour objectif essentiel la protection de son patrimoine et sa protection contre des responsabilités encourues.

Elle vise à garantir la pérennité du Groupe face aux différents risques, à réduire les coûts liés à la réalisation de ces risques, à améliorer constamment les garanties et la gestion des flux d'indemnisation, et à apporter un service de qualité aux locataires.

Les principaux risques pour lesquels Gecina a organisé une protection d'assurance sont les dommages au patrimoine et les pertes de loyers consécutives, les risques de la construction et les responsabilités civiles en tant que propriétaire d'immeubles ou en tant que professionnel de l'immobilier.

Le programme d'assurance comprend quatre parties distinctes : l'assurance des actifs immobiliers construits y compris la responsabilité civile propriétaire d'immeuble (RCPI), les assurances de la construction (dommages ouvrage, tous risques chantiers), les responsabilités civiles (générales, environnementales), divers contrats (automobiles, personnel en mission, tous risques informatiques, fraude et malveillance, etc.).

Soucieux de bien couvrir les risques majeurs et de mener une bonne gestion, le Groupe a privilégié des montants de garanties élevés avec des franchises permettant de limiter les coûts de l'assurance et la charge pour Gecina.

Les couvertures dommages aux biens et/ou pertes d'exploitation et RCPI représentent l'essentiel du budget en raison de leur importance stratégique pour le Groupe en termes de management des risques.

Ces risques sont assurés dans un programme qui couvre Gecina ainsi que toutes ses filiales ou associés, auprès d'assureurs de premier rang, principalement Chubb et AXA, Allianz et Liberty Mutual, par l'intermédiaire de ses courtiers d'assurances à savoir, Assurances Conseils, Siaci Saint Honoré, Marsh et Bessé.

Il est à noter également que, dans les baux commerciaux, Gecina favorise la renonciation réciproque à recours pour faciliter la gestion des sinistres et réduire son risque de fréquence et celui de ses assureurs.

Il n'existe pas de captive d'assurances au sein du Groupe.

5.1.6.1 La couverture des dommages et des responsabilités liés aux immeubles

En raison de la dispersion géographique des actifs du Groupe et d'une couverture d'assurances adaptée, un sinistre total touchant l'un de ses immeubles aurait peu d'incidence sur sa situation financière. En effet, les montants de couverture ont été évalués pour couvrir largement un sinistre majeur qui frapperait l'immeuble le plus important du Groupe.

Gecina bénéficie d'un programme d'assurance Groupe couvrant les dommages sur l'ensemble de son patrimoine, y compris les événements naturels, les actes de terrorisme et les attentats, le recours des voisins et des tiers, les pertes de loyers et les pertes et indemnités consécutives, et garantissant la valeur à neuf de reconstruction au jour du sinistre.

Le patrimoine se trouve couvert à concurrence de sa valeur à neuf avec une LCI (limite contractuelle d'indemnité) de 150 millions d'euros, à l'exception de sept actifs (grands immeubles de bureaux ou d'habitation) qui bénéficient d'une LCI de 300 millions d'euros et de trois actifs de bureaux acquis en 2015 qui bénéficient d'une LCI de 600 millions d'euros.

Les contrats dommages incluent les responsabilités civiles propriétaire d'immeubles et des risques d'atteinte à l'environnement.

Les exclusions générales à l'ensemble du marché de l'assurance (faits de guerre, préjudices consécutifs à la présence éventuelle de l'amiante, etc.) s'appliquent normalement aux garanties souscrites par Gecina.

Un accord-cadre, conclu avec la compagnie Allianz, *via* le Cabinet Marsh, couvre en tous risques chantier (TRC), dommages ouvrage (DO) et constructeurs non réalisateurs (CNR) tous les chantiers jusqu'à 15 millions d'euros.

Pour les chantiers d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, les contrats sont négociés et conclus au cas par cas.

5.1.6.2 La responsabilité civile générale et professionnelle

Les conséquences corporelles, matérielles et immatérielles de la responsabilité civile du fait des activités ou d'une faute professionnelle des salariés sont assurées par un contrat Groupe.

La garantie obligatoire de responsabilité civile professionnelle des filiales dont les activités entrent dans le champ d'application de la loi Hoguet est intégrée dans le programme responsabilité civile du Groupe. Le programme a été renouvelé pour trois ans au 1er janvier 2018.

5.1.6.3 La responsabilité civile environnementale

Cette garantie a été mise en place dès 2007 pour couvrir les conséquences de la responsabilité civile de Gecina à raison des préjudices subis par des tiers et des dommages à la biodiversité, lorsque les dommages résultent d'atteintes à l'environnement imputables aux activités du Groupe, ainsi que les éventuels frais engagés pour procéder aux opérations de dépollution du site visant à neutraliser ou à éliminer un risque d'atteinte à l'environnement. Le programme a été renouvelé pour deux ans au 1er janvier 2018.

5.1.6.4 La gestion des baux et des contrats fournisseurs

Le dispositif d'évaluation des risques immobiliers décrit dans ce chapitre comprend un référentiel sur la gestion des clauses d'assurances et de responsabilité dans les baux.

L'importance que représente le risque de responsabilité tient à sa complexité et à son importance croissante avec l'évolution des lois et des réglementations. Ce risque est difficilement prévisible. Il se réalise lors d'une mise en cause par un ou plusieurs tiers devant les tribunaux, et ce, sans qu'on puisse préjuger de la validité de leurs raisons.

Les frais de justice, les dépenses et coûts internes de défense peuvent aussi avoir des effets indirects importants sur les réalisations et l'économie de l'entreprise. Enfin, en tout état de cause, ils peuvent porter préjudice à l'image de Gecina.

Comme tout professionnel, le groupe Gecina est soumis à quatre formes d'obligations, qui doivent toutes être respectées : ses engagements techniques, le contrôle qui en est fait, son devoir de renseignement et de conseil, ses obligations contractuelles.

À chacune d'entre elles, il faut ajouter la notion de sécurité, qui prend de plus en plus la forme d'une quasi-obligation de résultat.

Si Gecina accepte dans ses baux commerciaux une clause de renonciation réciproque à recours équitable avec ses locataires et les assureurs concernés, la réglementation spécifique aux baux d'habitation oblige le locataire à s'assurer pour les préjudices subis par le bailleur et dont il peut être rendu responsable. Pour autant, et alors que la réglementation autorise le bailleur à demander une renonciation à recours des locataires pour les préjudices qu'ils pourraient subir du fait du propriétaire, Gecina n'a pas souhaité, par souci d'équité vis-à-vis de ses clients, inscrire systématiquement une telle clause dans ses baux.

5.1.6.5 Les sinistres

Il n'y a pas eu de sinistre significatif en 2018 et jusqu'à la date de publication du présent document.

5.2 Précisions sur certaines activités de contrôle

5.2.1 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Élaboration et traitement de l'information comptable et financière

Le processus d'élaboration des états financiers repose pour l'essentiel sur :

- l'existence de procédures formalisées afférentes aux travaux de clôture et de consolidation des comptes qui s'appuient sur un calendrier d'arrêté spécifique ;
- la mise à jour régulière du manuel des règles et méthodes comptables du Groupe en lien avec les évolutions réglementaires et l'activité des sociétés ;
- l'anticipation, la validation et la documentation des incidences comptables et financières de toute opération significative survenue au cours de l'exercice ;
- des revues analytiques permettant de valider les variations des principaux postes du bilan et du compte de résultat en lien avec les variations de périmètre ;
- en outre, la Direction Financière procède chaque année à une présentation au Comité d'Audit et des Risques des différents sujets d'attention de la clôture, en amont de la réunion d'examen des comptes annuels par le Comité.

La Direction Comptable et Fiscale réalise et contrôle l'ensemble des travaux comptables des sociétés du Groupe au moyen d'un système d'information unique. Cette centralisation permet un meilleur contrôle des traitements comptables et de consolidation, dans le respect des principes et normes définis au niveau consolidé.

La procédure et le planning d'arrêté des comptes sont diffusés à l'ensemble des acteurs concernés et intègrent les tâches de centralisation, de rapprochement et d'analyse nécessaires à la sincérité des informations financières et comptables. Ce processus intègre une revue hiérarchique des travaux d'arrêté de l'ensemble des sociétés du Groupe lors de chaque arrêté et fait l'objet d'une documentation spécifique. D'une manière générale, la fiabilité des informations comptables est assurée par une organisation reposant sur la séparation des fonctions et sur les contrôles et circuits d'informations exercés par les différentes structures du Groupe. La facturation et le recouvrement des loyers et charges sont assurés par les Directions opérationnelles, selon des procédures spécifiques intégrant un ensemble de contrôles détaillés. La prise en compte des principales transactions dans le système d'information comptable est automatisée.

Le suivi budgétaire établi à partir du plan de comptes du Groupe et les analyses comparatives qui sont également développées par le Contrôle Financier assurent un contrôle complémentaire.

Les engagements hors bilan sont suivis par entité consolidée, centralisés puis font l'objet d'une revue spécifique semestriellement par l'Audit interne.

Gecina s'appuie également sur des conseils externes, notamment pour les aspects fiscaux avec la revue et le suivi des principaux risques et litiges du Groupe.

S'agissant de la fiabilité de l'évaluation du patrimoine, celle-ci repose sur le processus biannuel des expertises immobilières. La fonction « Valorisations et Expertises » a la responsabilité de coordonner et superviser la réalisation des expertises immobilières, effectuées deux fois par an au moins, dans le cadre des clôtures semestrielles, par des experts indépendants. Cette fonction, rattachée au Contrôle Financier, est centralisée et dissociée de la responsabilité d'arbitrage des immeubles, du ressort des Directions opérationnelles, afin de garantir la fiabilité et l'objectivité des données relatives aux expertises immobilières.

Par ailleurs, des valorisations internes sont effectuées par chaque Direction opérationnelle concernée sur la base des états locatifs actualisés des dernières locations effectuées et l'application d'un taux de rendement par actif tenant compte de l'évolution des marchés en question. Des recoupements sont effectués sur la base des valeurs métriques et des expertises de la période précédente. Le processus des expertises immobilières fait l'objet d'une procédure dédiée, définissant notamment les principes de sélection et de fonctionnement des campagnes d'expertises. Elle prévoit une information régulière du Comité d'Audit et des Risques sur le déroulement du processus des expertises immobilières. À l'issue de chaque campagne, ce dernier consacre une séance dédiée à la revue des expertises des immeubles et fait procéder, si nécessaire, à des contre-expertises sur certains immeubles.

La sélection des experts est réalisée sur la base d'un cahier des charges et sous la supervision du Comité d'Audit et des Risques.

La Direction de la Communication Financière intègre, notamment, les activités clés suivantes :

- préparation et rédaction des communiqués de presse : ils font l'objet d'un processus précis sur la préparation du communiqué et d'un niveau de contrôle et de validation adapté ;
- rédaction et supervision du Document de référence (DDR) et du rapport financier semestriel (RFS) : Processus de validation du DDR/RFS centralisé à la Direction Financière, avec plusieurs niveaux de contrôle ;

- présentations spécifiques à des tiers à l'entreprise : une présentation est utilisée au cours des *roadshows* investisseurs et peut être complétée par d'autres présentations destinées aux investisseurs ou actionnaires individuels. Présentations également aux agences de notation (en lien et accord avec l'ensemble des Directions concernées). Présentations RSE et gouvernance de l'entreprise, à destination des investisseurs extra-financiers. Les publications des présentations font l'objet de contrôle par les Directions Financière et opérationnelles et par la Directrice Générale.

Contrôle Financier

Au travers de ses activités budgétaires et de ses analyses, la Direction du Contrôle Financier contribue significativement à la fiabilisation de l'information financière.

Élaboration et contrôle budgétaire

Un budget prévisionnel est établi pour chaque immeuble comprenant les loyers, les travaux et les charges immobilières. Des hypothèses de taux de vacance, de taux de rotation, d'évolution des nouvelles locations et de délai de relocation sont retenues par immeuble.

Le suivi budgétaire des immeubles est effectué mensuellement pour la partie loyers et travaux, et par trimestre pour les charges immobilières. Les écarts entre les prévisions et les réalisations sont analysés et justifiés en liaison avec les services opérationnels concernés.

En ce qui concerne les frais de structure, les frais de personnel sont suivis mensuellement et les autres frais font l'objet d'un suivi trimestriel.

Suivi des indicateurs d'activité

Ils existent pour chaque secteur, afin de mesurer la performance de l'activité locative. Les indicateurs portent principalement sur le suivi des locations et les congés. La Direction du Contrôle Financier, en liaison avec les Directions opérationnelles, analyse notamment de manière récurrente la vacance, les prix et les délais de relocation, ainsi que les taux de rotation.

Analyse de la rentabilité des immeubles

Elle est évaluée en fonction des références de marché et des dernières expertises immobilières connues. Les immeubles sont classés par catégorie (par type d'actif et par zone géographique). Les immeubles présentant une rentabilité anormalement faible font l'objet d'un suivi particulier afin de participer à l'optimisation de leur résultat ou à la décision de leur évolution patrimoniale.

Afin d'assurer un meilleur suivi des opérations, le Contrôle Financier de Gecina est assuré à un double niveau :

- sur un plan opérationnel en liaison directe et continue avec chacune des Directions en fournissant les *reportings* nécessaires au suivi de l'activité et utiles à la prise de décision ;
- sur un plan centralisé, il est plus particulièrement chargé de l'élaboration et du contrôle budgétaire, du suivi des indicateurs clés de l'activité, de l'analyse de la rentabilité des immeubles et de l'évaluation du patrimoine. Il produit un *reporting* mensuel détaillé par ligne d'activité et réalise toute analyse budgétaire spécifique demandée par la Direction Générale.

La Direction du Contrôle Financier est actuellement composée de 12 contrôleurs financiers et est intégrée à la Direction Financière.

5.2.2 Direction des Risques et de l'Audit interne

La Direction des Risques et de l'Audit interne, rattachée à la Direction Générale, regroupe la Direction des Risques et de la Conformité et l'Audit interne.

Elle participe à la surveillance du contrôle interne et des risques.

DIRECTION DES RISQUES ET DE L'AUDIT INTERNE
7 personnes

AUDIT INTERNE

- Plan de charge annuel d'audit interne validé par la Direction Générale comportant :
  - Des audits thématiques périodiques,
  - Des missions récurrentes en lien avec le contrôle de l'élaboration de l'information comptable et financière,
  - Des missions spécifiques ponctuelles demandées par la Direction Générale ou le Comité d'Audit et des Risques ;

  Le plan d'audit annuel et les rapports de missions sont diffusés au Président, à la Direction Générale et au Comité d'Audit et des Risques.
- Suivi de la mise en œuvre des recommandations ;
- Suivi des honoraires et veille relative à l'indépendance des Commissaires aux Comptes, présentés au Comité d'Audit et des Risques.

RISQUES ET CONFORMITÉ

- Animation du dispositif de gestion des risques et de la conformité ;
- Supervision de la politique de gestion des risques et de la cartographie des risques opérationnels ;
- Vérification continue de l'application des principales activités du dispositif de contrôle interne ;
- Suivi de la mise en place de recommandations ;
- Analyses préalables de risques et de sensibilités des dossiers stratégiques présentés en comités bimensuels ;
- Suivi et formation, des collaborateurs, à la conformité et au dispositif d'alerte ;
- Supervision des dispositifs de :
  - Lutte contre la fraude et la corruption dans le cadre de la loi Sapin II,
  - Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ;
- Diligences de conformité relatives à la bonne application de la loi Sapin II / surveillance des dispositifs de veille.

5.2.3 Précisions relatives à la Direction des Risques et de la Conformité

Analyses des risques

En 2018, la Direction des Risques et de la Conformité a été associée à la gestion dynamique du portefeuille d'actifs avec :

- intégration d'une analyse des risques au processus des revues budgétaires biannuelles apportant une analyse approfondie des tendances de marché, ainsi que des actifs détenus, en tenant compte des facteurs de risque sur la base des scenarii envisagés ;
- intégration d'une analyse préalable des risques et des sensibilités, au sein du Comité de Développement, Investissement et Désinvestissement, Financement, Commercialisation (DIFC), à fréquence bimensuelle. Ce Comité a pour objet d'effectuer une revue partagée avec l'ensemble des Directions, des dossiers, en présence des membres du Comité Exécutif, et faisant l'objet d'une présentation au Conseil d'Administration, le cas échéant.

Charte éthique

L'ensemble des règlements, dispositions et processus internes ont été complétés par la mise en œuvre de la charte éthique du Groupe. La charte éthique intègre notamment les aspects spécifiques relatifs à la corruption intégrée au droit d'alerte. Elle est annexée au règlement intérieur.

Établie conformément aux valeurs fondamentales de Gecina et ratifiée par le Conseil d'Administration, la charte éthique a été diffusée à l'ensemble des collaborateurs et rendue publique sur son site Internet et l'intranet. Elle s'articule autour de neuf enjeux principaux :

- respect de la réglementation ;
- engagements du Groupe vis-à-vis de ses parties prenantes ;
- responsabilité sociétale du Groupe ;
- engagement au sein de la collectivité et neutralité vis-à-vis des activités politiques ;
- comportement au travail ;
- conduite éthique des affaires ;
- confidentialité ;
- déontologie boursière ;
- droit d'alerte.

Chaque salarié est invité à respecter et faire respecter cette charte et à faire preuve, en toutes circonstances, d'un comportement intègre. Un guide pratique illustrant les principes énumérés dans la charte éthique a été distribué à l'ensemble des salariés administratifs. En cas d'interrogation complémentaire face à une opération ou de doute sur une situation particulière, les collaborateurs peuvent rendre directement compte au Directeur de la Conformité. Un droit d'alerte est par ailleurs en place depuis 2012 au moyen d'une adresse de messagerie dédiée. En fonction de la nature et de la gravité du problème, un Comité d'Alerte est alors mis en place ainsi qu'un régime de sanctions disciplinaires appropriées, le cas échéant.

Chaque nouveau collaborateur se voit remettre la charte éthique et le guide pratique à son arrivée. En complément, la présentation des éléments de la charte est intégrée au dispositif d'accueil des nouveaux collaborateurs du Groupe et du séminaire de passage cadre. Ainsi, tous les nouveaux collaborateurs ont assisté à cette présentation en 2018, représentant quantitativement huit sessions de sensibilisation. Compte tenu des formations initiales dispensées lors de la diffusion de la charte en 2012 et de la rotation des effectifs depuis lors, 98 % des collaborateurs du Groupe ont été sensibilisés à la charte éthique.

Lutte contre la fraude et la corruption

Le dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Groupe est supervisé par la Direction des Risques et de la Conformité. Il repose, notamment, sur une évaluation et une analyse des risques de fraude et de corruption au travers des travaux annuels de cartographie des risques.

Cette évaluation permet d'orienter les mesures de prévention qui reposent sur la charte d'éthique du Groupe ainsi que sur le référentiel des processus internes intégrant diverses mesures de contrôle, de ségrégation des tâches ou de sécurité des accès.

La prévention est également dispensée au moyen d'actions de sensibilisation menées par la Direction des Risques et de la Conformité qui procède à des informations ou formations régulières auprès des collaborateurs du Groupe.

Un dispositif de détection intègre les risques de fraude et de corruption aux travaux de contrôle permanent réalisés par la Direction des Risques et de la Conformité au sein des systèmes de déclaration ou d'alerte, ainsi que par le biais d'investigations ponctuelles lorsque des anomalies sont détectées ou signalées. Ce dispositif a été renforcé par la mise à jour de la charte éthique, notamment sur ces aspects.

Dans la continuité de la mise en application de la loi Sapin II, la Direction des Risques et de la Conformité maintient et renforce constamment son dispositif de maîtrise des risques en matière de lutte contre la corruption, de fraude et de trafic d'influence.

Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme

Le dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme est intégré au sein de la charte éthique notamment au travers du droit d'alerte. Il fait l'objet d'un processus formalisé et d'outils d'identification et de gestion de ces risques à l'attention des Directions opérationnelles. De manière analogue à la lutte contre la corruption, six sessions de formation ont été organisées, par la Direction des Risques et de la Conformité, à destination du personnel exposé, sur les thématiques de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme. La formation comportait notamment une synthèse des points clés de la loi Sapin II, une présentation du dispositif anticorruption en place chez Gecina ainsi que des cas pratiques de mise en situation.

Un dispositif complémentaire de détection a été mis en place, par l'intégration des risques de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme aux travaux de contrôle permanent réalisés par la Direction des Risques et de la Conformité. Le dispositif a été renforcé en 2018 par la mise en place d'un nouvel outil de veille identitaire des contreparties.

Compte tenu des exigences actuelles et du risque réputationnel s'y afférant, la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme est un thème central qui se trouve au cœur des travaux de la Direction des Risques et de la Conformité, notamment en termes de diligences.

5

6

De la responsabilité sociétale à la performance durable

6.1 S'engager pour l'homme, la planète et le patrimoine 214

6.1.1 Gecina et la RSE 214

6.1.2 Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina 214

6.2 Nos priorités RSE 216

6.2.1 Des immeubles bas carbone 216

6.2.2 Économie circulaire 219

6.2.3 Confort et bien-être de l'occupant 221

6.2.4 Biodiversité 223

6.3 Nos leviers d'action 226

6.3.1 Patrimoine humain 226

6.3.2 Certifier et labelliser nos actifs 228

6.3.3 La RSE au cœur des métiers 229

6.3.4 Innover 232

6.4 Nos actions de soutien 235

6.4.1 Soutenir l'environnement et le handicap avec la Fondation Gecina 235

6.4.2 Soutenir la ville et le patrimoine 235

6.4.3 Soutenir l'art et la culture 235

6.4.4 Soutenir la compréhension des enjeux climatiques 235

6.5 Autres informations extra-financières 236

6.6 Règles de *reporting* 237

6.6.1 Reporting RSE 237

6.7 Rapport du vérificateur indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 239

6.1 S'engager pour l'homme, la planète et le patrimoine

6.1.1 Gecina et la RSE

L'urgence environnementale, les transformations digitales, les aspirations des générations nouvelles, sont autant de facteurs qui accélèrent le renouvellement des modèles de production, d'exploitation et de consommation. C'est pourquoi Gecina, déjà considérée comme un acteur pionnier en matière de développement durable, a regroupé cette année les Directions R&D, Innovation et RSE. En effet, au-delà des performances intrinsèques de ses immeubles, Gecina travaille à des approches plus contributives qui visent à réduire la dépendance énergétique et améliorer la performance écologique locale, mais aussi à mieux prendre en considération les besoins spécifiques des territoires et des usagers des immeubles. Agir en faveur d'un modèle durable, c'est agir pour un modèle écologique, centré sur l'humain, intégrant le niveau nécessaire de technologie, et ce de façon collaborative.

Avec un patrimoine concentré dans Paris et la Petite Couronne, Gecina est un acteur du territoire local. La centralité des actifs évite de créer de l'étalement urbain et limite les émissions dues au transport domicile-travail. Le parc est régulièrement rénové dans une logique d'adaptabilité des actifs à la transition énergétique. Enfin, sa maîtrise des environnements tertiaires et résidentiels permet à Gecina de travailler à la réversibilité des espaces et de proposer de nouvelles destinations d'usages. Ainsi, depuis 2015, trois immeubles de bureaux ont été transformés en résidences étudiants. Par ailleurs, avec l'opération Rose de Cherbourg livrée en 2018, Gecina a été la première foncière à réintroduire des logements à La Défense.

Néanmoins, évoluant dans un secteur qui génère un quart des émissions de gaz à effet de serre et les deux tiers des déchets en France, Gecina s'est dotée depuis 2008 de politiques ambitieuses et d'objectifs chiffrés en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE). Forte de 10 années de retours d'expérience, Gecina se concentre sur quatre priorités RSE (*cf.* 6.2 « Nos priorités RSE ») : la politique bas carbone, l'économie circulaire, la biodiversité et le bien-être de l'occupant. Chacune de ces priorités s'inscrit dans une approche de responsabilité globale dont la performance est mesurée à travers le suivi d'indicateurs clés et la généralisation de certifications et labels attribués par des tiers indépendants (HQE Construction, HQE Exploitation, WELL®, BiodiverCity®, WiredScore...).

Ainsi, dans ce monde en transformation où l'on doit anticiper et accompagner les nouveaux modes de vie, Gecina met en place des outils et des méthodes auprès de ses collaborateurs, mais travaille également à fédérer ses clients, ses fournisseurs et plus largement ses parties prenantes (*cf.* 6.3 « Nos leviers d'actions »). La nouvelle gouvernance RSE mobilisera l'intelligence collective des équipes et travaillera de façon transversale. Gecina va renforcer les critères RSE déjà présents dans les évaluations des fournisseurs, dans les cahiers des charges performanciels, ou encore dans les objectifs individuels des collaborateurs.

Dans le même esprit, afin de proposer de nouvelles expériences utilisateurs, uniques et différenciées, dans le cadre de sa nouvelle marque relationnelle et servicielle YouFirst, Gecina met en place une large politique d'*open innovation*. Cette orientation positionne Gecina comme un acteur proactif de l'innovation sociale et environnementale. Les équipes opérationnelles peuvent s'appuyer sur la nouvelle Direction R&D et Innovation, qui elle-même structure un écosystème d'acteurs innovants (fonds d'innovation, *startups*, fournisseurs innovants, écoles...) et une montée en puissance des collaborateurs. Gecina va pouvoir accélérer la flexibilisation et la mutualisation de certains espaces de son réseau d'immeubles, mais aussi davantage personnaliser le parcours de ses clients, notamment grâce à des services ciblés et à une meilleure fluidité digitale.

Pour accompagner cette transformation, Gecina s'est dotée de nouvelles compétences en recrutant 55 nouveaux collaborateurs en 2018, et a lancé la première édition d'un *Graduate Program* à destination de jeunes talents.

Enfin, l'engagement de Gecina se traduit également par le soutien d'actions citoyennes qui œuvrent en faveur de l'intérêt général (*cf.* 6.4 « Nos actions de soutien »). L'amélioration des conditions de vie des personnes en situation de handicap, la protection de l'environnement, ou encore la préservation et la valorisation du patrimoine culturel, sont ses axes prioritaires d'intervention. Gecina s'appuie pour cela sur ses deux fondations, la Fondation Gecina et la Fondation Ville et Patrimoine. Elle est également signataire de la charte « un immeuble une œuvre » du Ministère de la Culture, et partenaire du Forum International de la Météorologie et du Climat présidé par le climatologue Jean Jouzel.

Pour conclure, face à des attentes d'expériences utilisateurs plus économes en ressources, plus responsables, plus efficientes en services et personnalisables, le défi de Gecina est de lutter contre le réchauffement climatique tout en améliorant la qualité de vie de ses clients et en développant l'économie locale. En définitive, il s'agit de simultanément prendre soin de l'homme, la planète et le patrimoine.

6.1.2 Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina

En 2018, Gecina a réalisé la cartographie de ses risques et opportunités RSE. Ce travail vient compléter l'identification des risques du Groupe réalisée par la Direction de l'Audit et des Risques de Gecina. Il permet de recentrer l'analyse des enjeux RSE identifiés dans la matrice de matérialité réalisée en 2016 sur les points les plus essentiels, liés au modèle d'affaires de Gecina.

Pour réaliser l'exercice, un univers de risques et d'opportunités RSE sectoriel a été préétabli à partir des exigences des investisseurs, des tendances de marché et de l'analyse de matérialité de Gecina menée en 2016. Sur cette

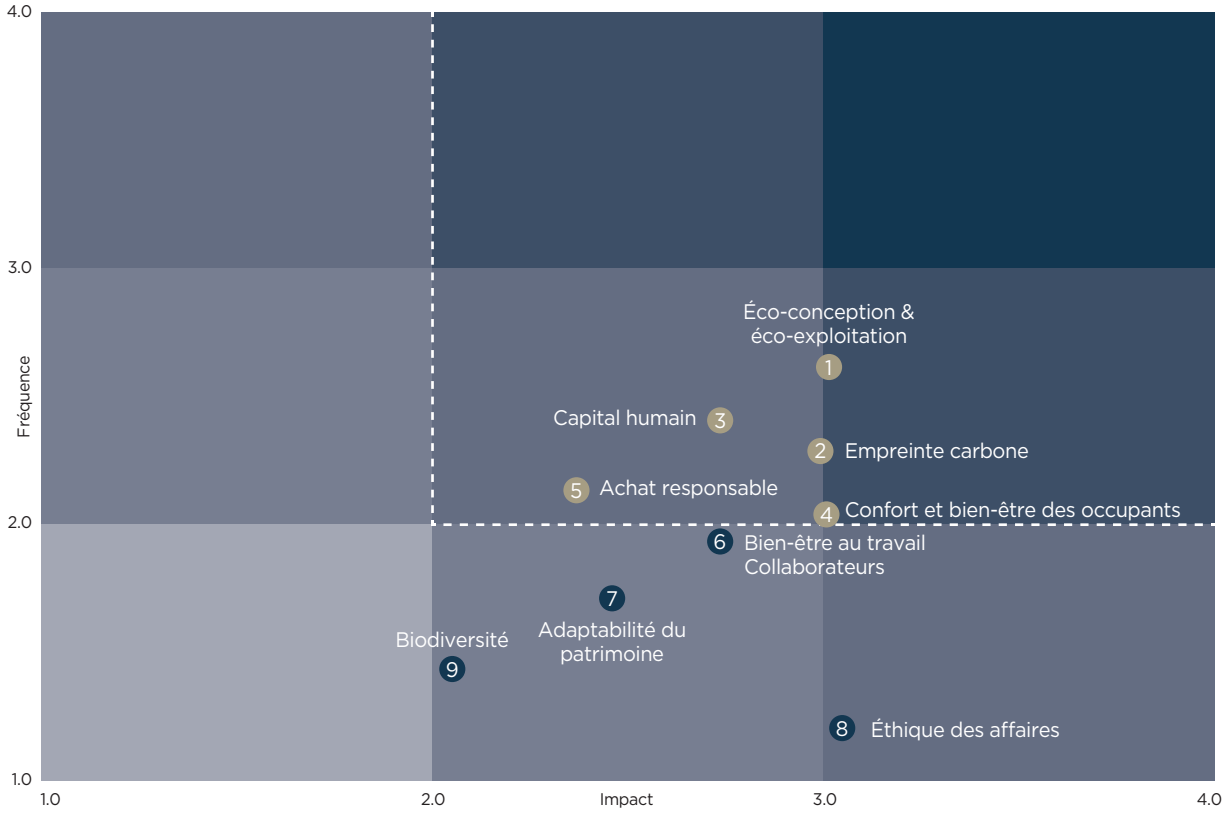
base, l'ensemble des membres du Comité Exécutif, de la Direction de l'Audit et des Risques, et de la Direction RSE, ont participé individuellement, puis en réunion plénière, à l'évaluation des thèmes RSE les plus significatifs pour Gecina au regard de son activité.

Deux axes de cotation ont été établis, sur une échelle à quatre niveaux allant de 1 (limitée) à 4 (critique) :

- la gravité en termes d'impact sur la réputation, les coûts opérationnels, les revenus, et la fidélisation des clients de Gecina ;
- la fréquence à laquelle le risque peut survenir.

En parallèle, le niveau de maîtrise de chaque risque et opportunité a été évalué pour déterminer si les actions déployées par le Groupe sont suffisantes pour gérer les risques et opportunités RSE auxquels il fait face. Cette cotation a tenu compte de l'ambition et du périmètre de déploiement des actions RSE ainsi que de la robustesse du pilotage des performances.

Risques / Opportunités RSE inhérents à l'activité de Gecina



Cinq risques et opportunités RSE ressortent de cette analyse. Ils sont considérés comme prioritaires car la probabilité qu'ils surviennent et leur impact sur l'activité ont été évalués comme élevés :

- **Éco-conception & éco-exploitation** est relatif à l'efficience énergétique et à la gestion raisonnée des ressources lors du développement et de l'exploitation des actifs de Gecina ;
- **Empreinte carbone** correspond à la capacité à diminuer les émissions de gaz à effet de serre relatives aux travaux de restructuration et à l'exploitation des actifs ;
- **Capital humain** fait référence à la gestion des talents et des compétences, à la diversité en entreprise et à la qualité de vie au travail ;
- **Confort et bien-être des occupants** est lié aux attentes des clients de Gecina et à l'évolution des usages ;
- **Achats responsables** consistent à s'assurer que les fournisseurs de Gecina soient performants en RSE.

À l'instar des risques du Groupe, ces travaux ont été présentés au Comité d'Audit et des Risques. Il s'assurera du suivi de l'efficience des plans d'action mis en œuvre et pilotés par le Comité Exécutif pour en assurer une maîtrise optimale.

6.2 Nos priorités RSE

6.2.1 Des immeubles bas carbone

6.2.1.1 Contexte

Gecina, comme tout acteur de l'immobilier, est très concernée par la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre et dispose de plusieurs leviers d'action :

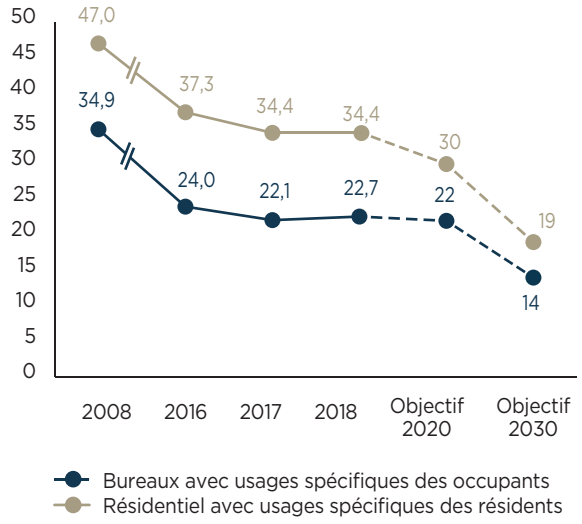
- améliorer l'efficacité énergétique et utiliser des énergies moins émettrices de gaz à effet de serre pour ses immeubles en exploitation. Le défi est de taille puisque l'immobilier représente un quart des émissions de gaz à effet de serre en France ;
- éco-concevoir les développements immobiliers, en utilisant des matériaux de construction et des équipements faiblement émetteurs en gaz à effet de serre, tant pour les fabriquer que lorsqu'ils sont exploités une fois l'immeuble occupé. De plus, une restructuration peut permettre de diviser par quatre les consommations énergétiques d'un immeuble existant ;
- impliquer ses clients et ses fournisseurs dans la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre. Les usages des clients influencent entre 10 et 30 % des émissions d'un immeuble. Le rôle des opérateurs de maintenance est déterminant pour bien configurer les équipements et ainsi maîtriser leur consommation énergétique. Enfin, les clients recherchent des sièges sociaux performants afin d'incarner leurs propres ambitions bas carbone.

6.2.1.2 Engagements

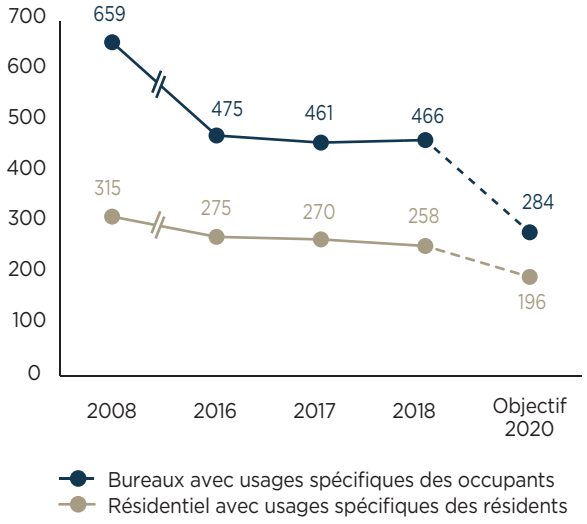
- Mettre en place un fonds carbone interne et stimuler l'innovation bas carbone ;
- Faire du bas carbone la norme :
  - dans le pilotage du portefeuille en exploitation avec un objectif de réduire de **60 %** nos émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 (*versus* 2008) ; et
  - dans la conception des développements avec un objectif de **neutralité carbone** à fin 2050 ;
- Produire de l'énergie renouvelable sur chacun de nos développements.

Indicateurs clés de performance

Émissions de GES liées à l'exploitation du patrimoine (en kgCO_2 par m²)



Performance énergétique du patrimoine (en kWh énergie primaire par m²)



6.2.1.3 Plans d'actions

	Actions clés	Avancement et résultats
Conception bas carbone	**Création d'un guide d'Analyse du Cycle de Vie (ACV) en phase Conception**	▪ Mesure homogène de l'impact carbone de toute nouvelle restructuration ▪ 86 % des actifs livrés en 2018 ont bénéficié d'une ACV ▪ 88 % des actifs en restructuration ont bénéficié d'une ACV (hors rénovations légères)
	Prise en compte du poids carbone des matériaux dans les cahiers des charges	▪ Exigences de matériaux bas carbonés sur les nouvelles restructurations (isolants bio-sourcés, sols...) dans la mesure du possible ▪ Inventaire en cours des matériaux et équipements bas carbonés à privilégier en phase conception ▪ Étude d'opportunité confiée en 2018 à un bureau d'études pour identifier les travaux et actions permettant de diminuer les émissions de gaz à effet de serre du patrimoine
Décarboner le *mix* énergétique	**Faciliter le raccordement à des sources d'énergie moins carbonées**	▪ 40 % des immeubles tertiaires raccordés à un réseau de chaleur urbain ; ▪ 18 % raccordés à un réseau de froid ▪ 40 % des résidences raccordés au réseau de chaleur urbain
	Renforcer les contrats d'énergie verte	▪ 28 % d'énergies renouvelables dans le *mix* énergétique grâce aux garanties d'origine renouvelable contre 18 % utilisés dans le *mix* énergétique classique, soit un écart de 2 255 tonnes de CO_2 que Gecina ne déduit pas de ses émissions ▪ Contrat triennal signé en 2018 pour une intégration progressive de biogaz afin d'alimenter les chaudières du patrimoine résidentiel
	Produire de l'énergie renouvelable	▪ 70 % des consommations d'électricité de Gecina sont couverts par un contrat d'énergie verte ▪ 69 % des surfaces livrées comprenant de la production d'énergie renouvelable (via des panneaux photovoltaïques)
Limiter la consommation d'énergie	**Améliorer la performance énergétique**	▪ 10 projets en développement, conçus pour viser une performance moyenne de 64.86 kWh/m² en énergie finale une fois l'immeuble en exploitation ▪ 12 immeubles rétrocommissionnés entre 2017 et 2018 (en plus des 24 actifs sur lesquels cette solution avait été déployée entre 2016 et 2017) ▪ Plus de 2 millions d'euros investis en 2018 pour renforcer l'efficience énergétique du patrimoine ▪ 92 immeubles certifiés ISO 50001 (43 bureaux, 35 résidences et 14 résidences étudiants) ▪ 62 % des surfaces résidentielles couverts par un contrat d'intéressement lié à la performance énergétique de l'immeuble. En 2017, 42 % des surfaces couverts ont bénéficié d'un bonus. ▪ 69 % de surfaces couverts par un bail vert

Favoriser les structures en bois

Dans la mesure du possible, Gecina tente de privilégier des matériaux permettant d'abaisser l'empreinte carbone de ses opérations de restructuration. Les structures en bois sont ainsi favorisées sur l'ensemble des opérations du Groupe. Son principal intérêt est le stockage de carbone : un mètre cube de bois correspond à l'absorption de 700 kg [(1)] de CO_2. De plus, contrairement à d'autres matériaux, l'industrialisation des composants bois est peu énergivore, ce qui limite les émissions de gaz à effet de serre de sa production à 180 kg [(2)] de CO_2 par m³ contre 400 kg [(3)] de CO_2 pour du béton armé. La légèreté et la disponibilité du matériau est un avantage impactant, notamment pour diminuer les émissions liées au transport. Enfin, il s'agit d'une filière sèche, ce qui limite à la fois l'impact des travaux sur les riverains et le temps de réalisation.

Dans le cadre du chantier mené au 7, rue de Madrid, une extension de 1 500 m², attenante au bâtiment restructuré, sera installée en ossature bois. Le projet Ville d'Avray, initialement conçu en structure béton en 2014, a été réétudié pour que les 125 logements soient construits en bois.

(1) http://www.carbone4.com/le-clt-un-systeme-de-construction-innovant-permettant-de-reduire-lempreinte-carbone-de-la-construction/
(2) http://www.carbone4.com/le-clt-un-systeme-de-construction-innovant-permettant-de-reduire-lempreinte-carbone-de-la-construction/
(3) https://www.infociments.fr/sites/default/files/article/fichier/SB-146.pdf

Déploiement d'un système de supervision énergétique des bâtiments

Dans le cadre de son programme de digitalisation, Gecina démarre en janvier 2019 le déploiement de deux solutions de télérelève sur une dizaine de bâtiments tertiaires.

Cette phase test, qui durera environ six mois, permettra ainsi au Groupe de sélectionner l'outil le plus efficace pour piloter la performance énergétique de son parc immobilier tertiaire et de détecter de nouvelles sources de gains énergétiques.

Deux critères seront pris en compte pour le choix du finaliste :

- la mise en place technique de l'infrastructure permettant de remonter les consommations d'énergie et d'eau ;
- la capacité d'accompagnement à la gestion de l'énergie (identification de pistes d'économies, assistance à la mise en place par l'exploitant, mesure du manque à gagner de certaines actions...).

Le patrimoine sera ensuite progressivement équipé jusqu'à fin 2021.

Un fonds carbone interne pour stimuler la transformation bas carbone

Afin d'intégrer la gestion des émissions de gaz à effet de serre aux métiers opérationnels et de stimuler l'innovation bas carbone chez ses collaborateurs, Gecina a structuré fin 2018 un fonds carbone interne. Concernant l'exploitation, chaque Direction opérationnelle contribue au *prorata* des émissions de gaz à effet de serre des immeubles qu'elle exploite, sur la base de 12 euros par tonne émise. Concernant les développements immobiliers, les projets sont taxés sur l'émission des gaz à effet de serre à la construction. Les surperformances en exploitation peuvent être valorisées en bonus. Cependant, afin de renforcer le caractère transformationnel de ce mécanisme dans le cas des développements, le coût des émissions de CO_2 sera de 55 euros par tonne en 2019.

Ce fonds a vocation à accélérer la décarbonation du patrimoine en finançant les surcoûts de solutions à fort caractère innovant. La création de ce fonds correspond à une volonté d'appliquer en interne des solutions bas carbone (approche dite d'*insetting*) en remplacement de l'achat de crédits carbone certifiés réalisé entre 2016 et 2018.

Analyse des effets du changement climatique

En 2017, Gecina a analysé les effets potentiels du changement climatique sur ses immeubles de bureaux en trois étapes :

- prise en compte des aléas climatiques majeurs qui pourraient impacter l'Ile-de-France à horizon 2050-2070 ;
- identification des zones de vulnérabilité des actifs à ces aléas climatiques (façades et toitures, ventilo-convecteurs, confort des occupants, équipements en sous-sol...) pour sept familles d'immeubles représentatifs du patrimoine ;
- ajustement des résultats selon la localisation de l'immeuble (îlot de chaleur aggravant le risque de canicule, zone inondable).

Neuf actifs ont ainsi été identifiés comme prioritaires compte tenu de leur niveau d'exposition aux risques physiques liés au changement climatique. Leur valeur patrimoniale représente 0,9 milliard d'euros.

En complément de ces risques physiques, des risques, dits de transition, peuvent également survenir à différents niveaux du cycle d'activité d'un immeuble :

- l'augmentation des coûts de construction en cas d'incompatibilité entre des étapes d'extraction et de production des matériaux fortement émissives et la nécessité de baisser les émissions de CO_2 ;
- le ralentissement des délais de construction et la dégradation de la qualité des développements en cas d'évènements climatiques extrêmes.

6.2.2 Économie circulaire

6.2.2.1 Contexte

L'économie circulaire favorise une économie sobre en ressources qui se traduit par le développement du recyclage, de la mutualisation, ou encore de l'éco-conception.

Chez Gecina, l'économie circulaire à l'échelle du bâtiment s'applique à plusieurs niveaux :

- **recycler les déchets de ses chantiers de construction**. En effet, le secteur du bâtiment génère 40 millions de tonnes de déchets chaque année en France, dont 90 % provient des travaux de déconstruction et de réhabilitation d'après une étude de la Fédération Française du Bâtiment (FFB). L'obligation réglementaire de valoriser 70 % des déchets du secteur du bâtiment en 2020 par recyclage, réemploi ou remblaiement, offre à la filière l'opportunité de mieux gérer ses déchets ;
- **réduire à la source la consommation de matières premières et de ressources :**
  - en favorisant l'achat de produits éco-conçus afin de réduire les impacts environnementaux liés aux matières premières, dont le secteur consomme la moitié de la production mondiale,
  - en améliorant la qualité et la performance des immeubles, en minimisant l'utilisation de matériaux,
  - en identifiant les possibilités de capter des énergies fatales et de réutiliser d'autres types de déperditions ;
- **prolonger la durée de vie et l'utilisation du bâtiment tout en s'adaptant à l'évolution des usages**, en mutualisant certains espaces par exemple.

6.2.2.2 Engagements

- Favoriser le réemploi et le recyclage des ressources issues de nos chantiers de déconstruction *via* l'utilisation d'une place de marché numérique ;
- Concevoir des immeubles pouvant évoluer dans le temps et étant plus simples à déconstruire ;
- Privilégier les matériaux recyclés ou issus de réemploi dans nos projets de réhabilitation ;
- Tirer profit des puits de ressources générées en phase d'exploitation du bâtiment (énergie, eau, CO_2).

Indicateurs clés de performance

Plus de 80 %

des déchets de chantier livrés en 2018 ont été recyclés en matière

2 020*

tonnes de déchets d'exploitation de bureaux collectées dont 32 % valorisés en matière et 39 % valorisés en énergie

** Pour 34 % des immeubles tertiaires couverts par un contrat de collecte, avec un reporting annuel.*

6

6.2.2.3 Plans d'actions

Actions clés	Avancement et résultats
Engager des diagnostics ressources	▪ 80 % des équipements et matériaux identifiés comme réemployables ou recyclables lors du diagnostic de ressources du projet Live ont été valorisés ▪ Quatre diagnostics ressources engagés en 2018 pour des programmes de restructuration en cours
Faire évoluer nos modèles de conception	▪ Participation active à l'appel à manifestation d'intérêt pour l'économiecirculaire de la Fondation Bâtiment Énergie (FBE) sur les enjeux relatifs à latransformabilité et la réversibilité des espaces, et à la déconstructibilité
Valoriser les déchets de déconstruction	▪ Plus de 80 % des déchets de chantier livrés recyclés en matière ▪ Vente de 1 200 m2 de moquette et revente aux enchères du mobilier existantlors de la rénovation du siège de Gecina
Valoriser les ressources issues de l'exploitation du patrimoine	▪ 3 immeubles de Gecina équipés de cendriers Cy-clope afin de valoriser les mégots de cigarette en matériau, utilisé pour la fabrication de plaques de construction, elles-mêmes utilisables pour concevoir du mobilier d'extérieur. En 2019, 4 nouveaux actifs en seront équipés (St Augustin, 20 Ville l'Evêque, Octant & Sextant, 32 Guersant). ▪ 13 résidences équipées de points Relais, 1er opérateur de collecte et de valorisation des textiles, linges et chaussures en France ▪ Étude d'opportunité confiée en 2018 à un bureau d'études pour développer les actions d'économie circulaire à l'échelle d'un bâtiment en exploitation
Limiter la consommation de ressources et mutualiser	▪ Récupération des eaux de pluie pour arrosage des espaces verts ▪ Sensibilisation des résidents et occupants de bureaux au tri sélectif pendant la Semaine de réduction des déchets et lors des réunions locataires animées par les équipes de gestion ▪ Mise en place de bibliothèques partagées dans les résidences ▪ 441 places de parkings réparties au sein de 20 immeubles du patrimoine pour être mutualisées grâce à la solution OPnGO

Un véritable projet de réemploi au 75, avenue de la Grande Armée - Live

La restructuration de l'ancien siège du groupe PSA est devenu le pilote de la démarche d'économie circulaire que souhaite engager Gecina sur l'ensemble de ses opérations. En 2018, ce chantier a ainsi démarré par un audit de réemploi mené en partenariat avec la société Cycle Up'. Au terme de l'étape de curage, 80 % des ressources ayant été diagnostiquées lors de cet audit ont été réemployés ou recyclés, évitant ainsi d'émettre l'équivalent d'une construction neuve de 500 m^2 de bureaux (soit 284 tonnes de CO_2 évitées). Certaines sont directement prévues pour la réhabilitation du bâtiment, notamment le granit de labrador vert siégeant à l'époque sur la façade de l'immeuble.

Une seconde vie a également été donnée à de nombreux matériaux et équipements grâce à des annonces passées sur la place de marché numérique mise à disposition par Cycle Up'. Plusieurs organisations ont ainsi pu en bénéficier : l'entreprise d'insertion ARES pour réaménager son siège, l'association Solidarité Sida pour le festival Solidays, l'entreprise d'insertion Balluchon pour équiper ses cuisines. Les designers de Maximum et l'agence Moonarchitecture ont quant à eux fait preuve d'imagination et de créativité pour redesigner et donner une nouvelle fonction à ces déchets de chantier.

6.2.3 Confort et bien-être de l'occupant

6.2.3.1 Contexte

Le confort et le bien-être sont une préoccupation croissante des occupants résidentiels et tertiaires. Véritables vecteurs d'amélioration de la qualité de vie, ce sont également pour le client Bureau, des facteurs importants d'attractivité des talents mais aussi de productivité des équipes.

Les attentes des utilisateurs se déclinent selon trois grands axes :

- la santé et l'environnement, qui donnent lieu à des prescriptions techniques bien précises ;
- une nouvelle conception des espaces, qui doivent dorénavant s'adapter aux nouvelles façons de vivre et de travailler ;
- la mise à disposition de services qui simplifient la vie des utilisateurs.

6.2.3.2 Engagements

Avec le lancement de la marque relationnelle YouFirst, Gecina vient renforcer son engagement pour plus de bien-être, et va au-delà d'un traitement technique des actifs. YouFirst vient proposer une expérience utilisateur qui prend en considération les nouveaux besoins d'usages des occupants.

Ainsi nos engagements sont :

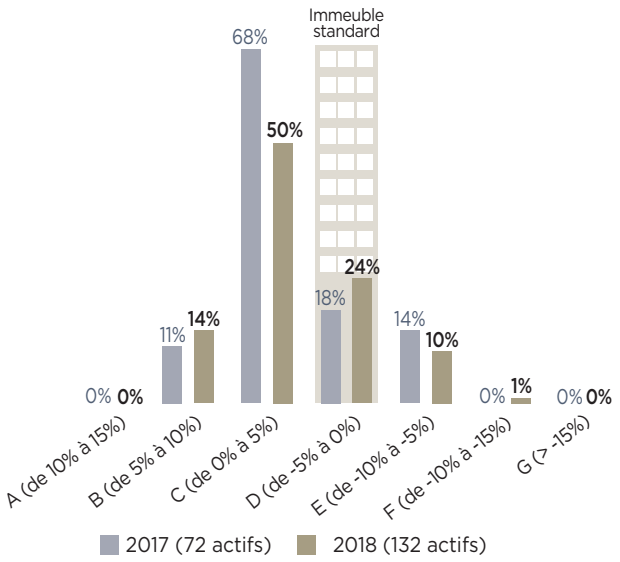
- 100 % des développements labellisés WELL Building Standard®, objectif officialisé début 2018. Ce label repose sur sept domaines que sont l'air, l'eau, l'accès à une nourriture saine et variée, la lumière, l'activité physique, le confort, et la santé mentale et émotionnelle des utilisateurs ;
- mesurer et améliorer les qualités intrinsèques de nos bâtiments tertiaires sur la base d'une modélisation de la productivité et du bien-être générés par un immeuble de bureau reposant sur la méthodologie développée par le groupe de travail VIBEO[1]. Des éléments comme la luminosité, la ventilation, la qualité de l'air, l'acoustique ou encore la proximité avec des espaces naturels sont pris en considération dans l'évaluation. Objectif fixé pour 2020 est de 75 % d'immeubles de bureaux contribuant davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard ;
- concevoir ou accompagner l'aménagement des espaces pour favoriser la proximité, la convivialité, le lien social entre les utilisateurs. À l'instar du réaménagement du siège de Gecina, ou encore des réflexions engagées sur le *co-living* ;
- développer la mise en place de services aux occupants, en lien avec les acteurs locaux, et ainsi faire bénéficier au mieux nos clients de la centralité du patrimoine de Gecina.

Indicateurs clés de performance

88 %

des immeubles de bureaux de Gecina contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard (méthode VIBEO).

Répartition des immeubles de Gecina suivant leur étiquette de contribution à la productivité des occupants (méthode VIBEO)



(1) *Valeur Immatérielle des bâtiments et Bien-Être des Occupants – Groupe de travail constitué des entreprises BNP Paribas Real Estate, Bolloré Logistics, Bouygues Construction, EDF, Engie, Covivio, Gecina, Goodwill Management, Ivanhoé Cambridge, Saint Gobain et Sercib – afin de déterminer scientifiquement une méthodologie théorique d'évaluation de la contribution d'un immeuble de bureau à la productivité de ses occupants (à partir du modèle Thésaurus Ecopolis© de Goodwill Management) et de la vérifier par une série de tests in situ.*

55 933 m²
labellisés WELL®

113 370 m²
en cours de labellisation

6.2.3.3 Plans d'actions engagés en faveur du confort et du bien-être de l'occupant

Actions clés	Avancement et résultats
Respecter les dispositions du cahier des charges sur le bien-être pour les restructurations	▪ Six immeubles tertiaires livrés en 2018 contribuent davantage à la productivité des occupants en comparaison avec un immeuble standard
Travailler une nouvelle conception des espaces	▪ Participation active à l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour l'économie circulaire de la Fondation Bâtiment Énergie (FBE) sur l'enjeu relatif à la transformabilité et la réversibilité des espaces ▪ Extension des espaces communs au sein des immeubles tertiaires restructurés et des résidences étudiants ▪ Un réaménagement complet des espaces de travail et des parties communes réalisé sur le siège de Gecina
Développement de services partagés au bureau	▪ 74 % des immeubles tertiaires livrés disposent de la note maximale pour l'apport de services à l'immeuble (conciergerie, salle de fitness, RIE, parkings, douches)
Développer les moyens de transport alternatifs	▪ 21 immeubles de bureaux équipés d'Infrastructures de Recharge pour Véhicules Electriques (IRVE) ▪ 22 immeubles de bureaux équipés de local à vélos
Favoriser l'accessibilité Handicap des parties communes de nos immeubles	▪ 82 % des parties communes du patrimoine diagnostiqués sur le thème de l'accessibilité, parmi lesquelles 100 % sont conformes aux exigences du Code du travail ▪ 195 000 euros de dépenses prévues dans les plans de travaux à l'horizon 2020 pour favoriser l'accès aux personnes à mobilité réduite

Un siège entièrement repensé pour y favoriser le bien-être des collaborateurs

En 2018, des travaux importants ont été menés sur le siège historique de Gecina dans le but d'améliorer le confort et le bien-être des collaborateurs. Ces changements permettent de générer plus de 7 % de productivité de plus qu'un immeuble standard.

Les principales améliorations techniques ont porté sur l'amélioration de la ventilation des espaces avec l'installation de sondes CO_2, un éclairage désormais géré par sonde crépusculaire et l'installation de baffles acoustiques. En parallèle de ces aménagements, un ravalement des façades a été engagé.

Côté détente et confort de travail, d'importants espaces communs sont dédiés aux collaborateurs à l'entrée de chaque plateau avec la mise à disposition de café, d'eau plate et gazeuse et de fruits de saison en libre-service. Un décloisonnement des espaces de travail, conçu pour plus de modularité permet de favoriser la collaboration et les échanges interservices. Un espace de convivialité et une terrasse arborée ont été installés au 6e étage et ouverts aux collaborateurs pour qu'ils puissent profiter d'une cafétéria à tout moment de la journée et d'espaces de travail flexibles et conviviaux.

Co-construire des solutions avec les occupants

En lien avec sa volonté d'aider ses clients à réduire les émissions de gaz à effet de serre dues à leurs usages et à augmenter le confort des occupants, Gecina a expérimenté la démarche "nudge" sur un de ses immeubles de bureau. L'approche "nudge" consiste à co-construire des solutions avec les occupants d'un immeuble sur des problématiques données. Lors de cet atelier, animé par une startup spécialisée, 14 occupants ont identifié 14 solutions aux quatre problématiques données : bruit en open space, ouverture des fenêtres, conduite aggressive en parking, utilisation des escaliers.

6.2.4 Biodiversité

6.2.4.1 Contexte

Agir en faveur de la biodiversité pour un acteur de l'immobilier peut s'envisager de différentes façons :

- **Éviter l'artificialisation des sols et réintégrer de la végétalisation en pleine terre.**

  Le besoin d'imperméabiliser les surfaces a des conséquences sur le vivant, alors qu'en France l'équivalent d'un département est artificialisé tous les sept ans. Même si Gecina contribue peu à l'étalement urbain, elle est sensible à ce sujet et s'attache à développer la végétalisation en équivalent pleine terre dans son patrimoine ;
- **Œuvrer en faveur de la préservation des espèces.**

  Aujourd'hui une espèce animale ou végétale disparaît toutes les 20 minutes dans le monde. Par ailleurs, 50 % des matières premières extraites sont consommés par le secteur immobilier. Face à ce constat, Gecina a fait de la protection de la biodiversité une priorité de sa politique RSE ;
- **Favoriser la biophilie, ou le lien entre les êtres humains et les autres organismes vivants.**

  La politique volontariste de Gecina, en faveur de la biodiversité dans son réseau d'immeubles, contribue à l'enrichissement de la biodiversité de la Ville de Paris, déjà très importante, avec 1 300 espèces animales et 637 espèces de plantes recensées.

Par ailleurs, au-delà de ses bienfaits sur le bien-être des occupants, la biodiversité contribue à l'efficacité énergétique des bâtiments et à la fraîcheur en été. Gecina souhaite également sensibiliser le citoyen urbain sur ces questions dans l'objectif de recréer du lien social autour de ce sujet, primordial aujourd'hui pour renforcer notre résilience urbaine.

6.2.4.2 Engagements

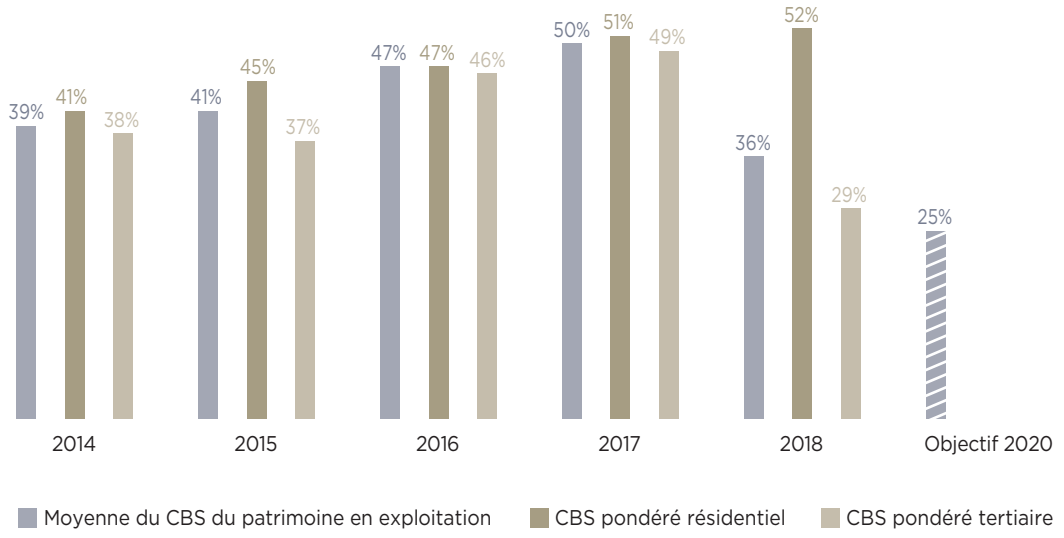
- Objectif de 100 % des développements labellisés BiodiverCity®, officialisé début 2018 ;
- Renforcer la végétalisation et protéger la biodiversité en zone urbaine dense, avec l'objectif de ne pas aller en deçà de 25 % d'espaces végétalisés en équivalent pleine terre à périmètre courant ;
- Favoriser et pérenniser l'implantation d'espèces animales et végétales locales ;
- Impliquer les occupants dans la gestion des espaces végétalisés pour recréer du lien social et les sensibiliser à la biodiversité.

Indicateurs clés de performance

36 %	94 106 m²	96 391 m²
des parcelles végétalisés en équivalent pleine terre	labellisés BiodiverCity®	en cours de labellisation

6

Végétalisation des parcelles du patrimoine en équivalent pleine terre (ou coefficient de biotope surfacique - CBS)[1]



[1] La cession de l'actif Les Bordes, basé à Brétigny-sur-Orge et constitué de 206 858 m² de parcelles, impacte à la baisse la part des parcelles végétalisées du patrimoine en 2018. 95 % de cette parcelle était végétalisée en pleine terre.

6.2.4.3 Nos plans d'actions

Actions clés	Avancement et résultats
Protéger la biodiversité et favoriser l'implantation d'espèces locales	▪ Inventaire de la faune et de la flore présentes au sein du patrimoine ▪ Intervention systématique d'un écologue pour tous les nouveaux programmes ▪ Création d'habitats pour espèces locales ▪ Interdiction de recourir à des produits phytosanitaires (dont le glyphosate) pour les prestataires d'espaces verts
Renforcer la végétalisation en zone urbaine dense	▪ 68 % de surfaces livrés, labellisés Biodivercity® en 2018 ▪ Un immeuble de bureau et une résidence à l'étude pour tester la grille d'évaluation de Biodivercity Life en cours d'élaboration par le Conseil International Biodiversité et Immobilier (CIBI) ▪ 14% des parcelles végétalisés en équivalent pleine terre sur la totalité des parcelles des nouveaux actifs livrés et acquis ▪ 200 m² de cours dé-perméabilisés sur le chantier du 7 Madrid ▪ Rénovation des espaces verts de l'immeuble Valmy dans le 20e arrondissement de Paris ▪ Etude d'opportunité confiée en 2018 à un bureau d'étude pour développer l'agriculture urbaine : au total 10 projets identifiés en modèle participatif et en modèle productif
Recréer du lien social autour des espaces de biodiversité urbaine	▪ Animations sur le thème de la biodiversité réalisées avec les résidents sur les deux immeubles labellisés BiodiverCity® ▪ 2 ateliers d'agriculture urbaine ont été organisées sur deux résidences étudiants

6.2.4.4 Reconnecter l'homme au vivant au travers du label BiodiverCity®

La labellisation BiodiverCity® s'accompagne de la nécessité de reconnecter les résidents à la nature. Gecina a pris l'engagement d'assurer plusieurs animations par an autour du thème de la biodiversité pour deux immeubles labellisés en 2017, et ce jusqu'à l'audit de renouvellement en 2020.

Pour l'immeuble de la Grande Halle, basé à Lyon, trois ateliers ont ainsi été animés par une écologue spécifiquement choisie par Gecina : découverte du monde des insectes ; micro-potager et découverte des oiseaux des villes.

Au 55 Amsterdam, dans le 8e arrondissement de Paris, cette mission est confiée au *community manager* du site, Welcome at Work. En 2018, les résidents ont ainsi pu participer à un atelier végétal (création d'un cadre végétal mobile pour exposition dans le hall d'accueil) et au parrainage d'une ruche avec la distribution d'une centaine de pots de miel.

6.3 Nos leviers d'action

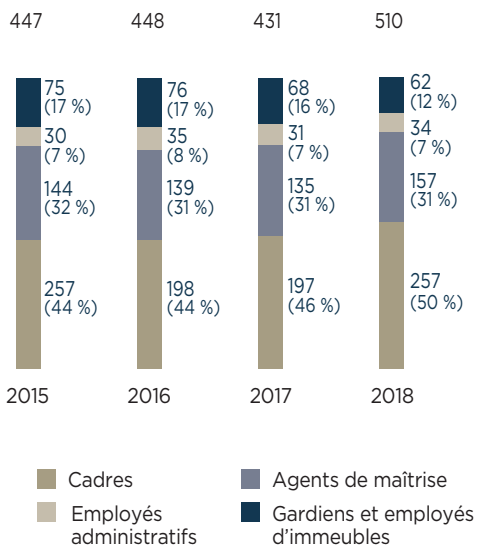
6.3.1 Patrimoine humain

6.3.1.1 Contexte

La gestion du patrimoine humain est un pilier pour transformer l'entreprise et faire évoluer les métiers, notamment dans le secteur immobilier en pleine mutation et qui connaît une évolution des usages, une digitalisation des métiers et des défis environnementaux à relever pour permettre l'exploitation durable du patrimoine immobilier. En effet, d'après une étude de l'Observatoire des métiers de l'immobilier et de la ville, 74 % des dirigeants de l'immobilier ont rencontré des difficultés de recrutement en 2018 (contre 58 % il y a deux ans). La capacité à travailler en équipe, de façon décloisonnée, et à satisfaire les besoins des clients sont deux aptitudes critiques recherchées par le secteur, selon cette même étude, menée auprès de 900 dirigeants du secteur immobilier.

Dans cette optique, Gecina met tout en œuvre pour attirer et fidéliser de nouveaux talents au sein de ses équipes, tout en faisant évoluer le savoir-faire et les compétences de ses collaborateurs.

Évolution de la répartition des effectifs



6.3.1.2 Engagements

- Capter et fidéliser des talents agiles diversifiés, compétents et motivés afin d'accompagner la transformation de Gecina et de garantir la performance du Groupe ;
- Développer et maîtriser les compétences clés et le savoir-faire des collaborateurs grâce à une politique de ressources humaines orientée sur l'évolution des métiers de l'immobilier et des usages de l'occupant ;
- Soutenir la mixité et la diversité en menant une politique Ressources Humaines inclusive et exempte de toute discrimination ;
- Garantir le bien-être des collaborateurs grâce à un cadre professionnel agréable.

Indicateurs clés de performance

85 %
des Directeurs couverts par le plan de succession

6 %
de la masse salariale accordée à la formation

20 heures
de formation par collaborateur en CDI

55
collaborateurs embauchés en CDI en 2018 (hors embauches CDD vers CDI)

75
collaborateurs intégrés à la suite de la fusion avec Eurosic

6.3.1.3 Plans d'action

	Actions clés	Avancement et résultats
Faire évoluer et capitaliser sur les compétences des collaborateurs	▪ Réorganisation des équipes ▪ Mobilité interne / Promotion interne	▪ Plus de 50 % de collaborateurs concernés par la réorganisation de 2018 (Directions Bureaux et Résidentiel Étudiant, Investissement et Développement, Systèmes d'Information et du Digital, Juridique, Communication et Affaires publiques) ▪ 51 salariés promus ▪ 5 % d'agents de maîtrise en parcours de promotion au statut cadre
	▪ Plan de formation ▪ Entretiens Annuels de Progrès ▪ Former au *leadership* - PEPS	▪ 100 % de collaborateurs ayant suivi au moins une formation dans l'année ▪ Montant moyen investi par salarié pour la formation : 4 391 euros ▪ 92 % des entretiens annuels réalisés sur l'année 2017-2018 ▪ 56 % de collaborateurs invités aux sessions PEPS en 2018. Au total, 1 400 heures de formation dispensées
	▪ Renforcer l'intégration de la RSE au sein des métiers	▪ Diagnostic de la pertinence des objectifs RSE individuels. Proposition d'objectifs appropriés et spécifiques aux métiers encadrés pour 100 % des Directions ▪ Pour 2019, atelier d'acculturation « Fresque du climat » de 3 heures pour tous les collaborateurs
Recruter, intégrer et fidéliser les talents	▪ Processus d'intégration	▪ 165 embauches réalisées en 2018 (55 CDI, 52 CDD, 21 alternants et 37 stagiaires) ▪ 104 collaborateurs invités aux matinées bimestrielles d'intégration ▪ 65 collaborateurs invités au séminaire annuel d'intégration
	▪ Partenariat Grande École	▪ Partenariat avec la Chaire Immobilier et Développement Durable de l'Essec et quatre étudiants mentorés par des Directeurs du Groupe
	▪ *Graduate Program*	▪ Sur 215 candidatures reçues, huit collaborateurs provenant de grandes écoles ont été embauchés en CDI dans le cadre du *Graduate Program* de Gecina baptisé Parcours Talent.
	▪ Rémunération attractive	▪ 15,8 % de la masse salariale dédiée à la participation/intéressement et à l'abondement ▪ 13 % de la masse salariale dédiée aux primes individuelles ▪ Distribution de 54 810 actions de performance pour 92 collaborateurs bénéficiaires
	▪ Revue des talents	▪ Identification annuelle des talents et travail sur les organigrammes de succession des principaux Directeurs avec une présentation des résultats au Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations
Favoriser la mixité et la diversité au sein des équipes	▪ Féminisation des instances dirigeantes	▪ Conseil d'Administration : 50 % ▪ Comité Exécutif : 33,3 % ▪ Cadres dirigeants (Comité Exécutif et Comité de Direction) : 30,4 % ▪ 1er au classement Ethics & Boards
	▪ Égalité salariale Hommes/Femmes	▪ Compensation salariale – Sur sept catégories comparables, une seule catégorie présente un écart de salaire moyen supérieur à 3 % en 2018 ▪ Enveloppe de 85 800 euros représentant 0,14 % de la masse salariale dédiée à l'égalité professionnelle ▪ Cinq hommes, devenus pères en 2018, et ayant bénéficié de 100 % du congé d'accueil du jeune enfant pris en charge à 100 % par Gecina ▪ Six berceaux réservés en crèche pour les salariés de Gecina
	▪ Emploi de personnes en situation de handicap	▪ Taux d'emploi de 11 % par rapport à une obligation de 6 % ▪ 7 % de collaborateurs en situation de handicap déclaré ▪ 112 628 euros dépensés avec le secteur protégé ▪ 16 aménagements de poste en 2018 dont 9 pour des personnes ayant la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH)
	▪ Emploi des jeunes	▪ 21,3 % d'embauches de moins de 26 ans, dont 15,4 % précédemment en contrat d'alternance ou en CDD
	▪ Emploi des seniors	▪ 4,9 % d'embauches de collaborateurs de plus de 55 ans ▪ 14,4 % des collaborateurs de plus de 55 ans ayant opté pour un aménagement d'horaires

6

Le programme de formation PEPS, une brique essentielle de la transformation de Gecina

Gecina a lancé en octobre un programme de formation sur le management à l'attention de toutes les personnes encadrant au moins un collaborateur, soit 171 personnes réparties en 19 groupes, y compris le Comité Exécutif. Ce programme répond aux axes d'amélioration identifiés lors de l'enquête sur la culture d'entreprise, à laquelle 75 % des collaborateurs avaient répondu en 2017. L'ambition du Groupe est de transformer sa culture managériale vers plus d'agilité, de transversalité, de délégation et de responsabilité. Baptisé « PEPS » (Partager, Entraîner, Progresser, Se réaliser), ce programme de formation se réalise sur 17 mois et prévoit cinq journées de travail animées par un tiers expert ainsi que des modules à distance.

6.3.2 Certifier et labelliser nos actifs

La labellisation et la certification du patrimoine immobilier de Gecina attestent de la performance des actifs de façon objective, leur évaluation étant réalisée par des tiers indépendants. Elles sont attendues par les investisseurs et les clients immobiliers. Elles permettent aussi de mobiliser les partenaires (architectes, entreprise générale, bureaux d'études pour les certifications construction, prestataires d'exploitation et clients pour les certifications d'exploitation) sur des enjeux environnementaux et sociétaux émergents.

BIODIVERCITY®	WELL®	WIREDSCORE	HQE® Construction
37 % des surfaces livrées en 2018	**55 %** des surfaces livrées en 2018	**7** opérations en développement en cours de labellisation	**79 %** des surfaces livrées en 2018 certifiées avec un haut niveau de certification

6.3.2.1 Pour le patrimoine en développement

En 2018, Gecina réaffirme l'ambition de certifier et de labelliser l'ensemble de ses nouvelles restructurations et rénovations lourdes à de hauts niveaux de certification.

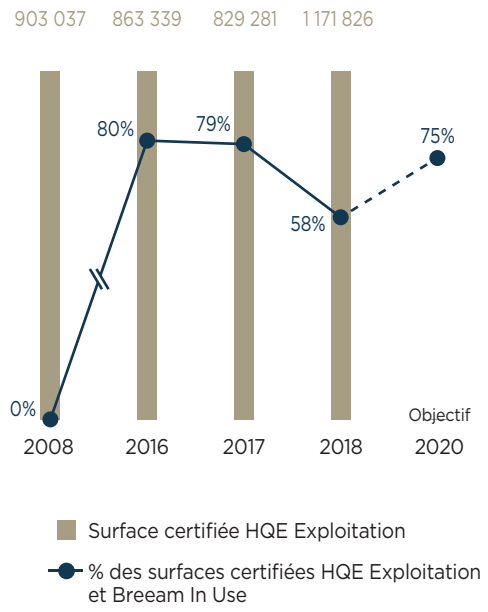
Quatre objectifs sont ainsi fixés avec l'obtention :

- Du label **WELL Building Standard®**, dans le but de concevoir des immeubles favorisant le confort et le bien-être des occupants ;
- Du label **BiodiverCity®** pour intégrer la dimension biodiversité dès la phase de conception d'un actif ;
- Du label **WiredScore** pour améliorer la connectivité des immeubles ;
- De la certification **Haute Qualité Environnementale** Construction.

6.3.2.2 Pour le patrimoine en exploitation

Afin d'atteindre l'objectif de 75 % du patrimoine de bureaux certifié HQE exploitation en 2020, les immeubles intégrés à l'issue du rapprochement avec Eurosic ont été analysés en 2018 pour identifier les certifications jusqu'ici obtenues. À l'exploitation, huit actifs ont obtenu la certification BREEAM In Use représentant 9 % (32 466 m²) de la surface du patrimoine intégré, ce qui porte à 58 % le taux de certification du patrimoine en exploitation en y intégrant ces actifs certifiés. Pour le reste des immeubles non-certifiés, une étude de faisabilité a été réalisée en décembre 2018 pour identifier les immeubles admissibles à la certification parmi les 12 plus significatifs en termes de surface.

Surfaces certifiées HQE Exploitation/BREEAM in Use - Bureaux[1]



(1) L'intégration d'Eurosic a impliqué 60 nouveaux actifs au périmètre de reporting par rapport à l'an dernier, portant à 130 le nombre d'immeubles certifiables.

Au-delà de la certification, certains immeubles tertiaires bénéficient de la labellisation WiredScore en phase exploitation. En 2018, quatre actifs, représentant plus de 100 000 m², ont ainsi été labellisés.

Gecina a proposé deux immeubles pilotes en 2018 pour tester la grille d'évaluation qui permettra d'engager la labellisation BiodiverCity® Life, dans le but de pouvoir en faire bénéficier son parc immobilier d'actifs en exploitation.

6.3.3 La RSE au cœur des métiers

6.3.3.1 Achats responsables

Gecina s'appuie sur un réseau important de fournisseurs pour développer, rénover et exploiter son patrimoine. Gecina est donc concernée, de manière indirecte, par les principaux impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de sa chaîne de fournisseurs. Le Groupe a lancé une politique d'achats responsables en 2012 en proximité avec ses fournisseurs, ce qui a donné lieu :

- à la mise en place d'une charte Achats Responsables à signer obligatoirement par chaque fournisseur ;
- des campagnes d'évaluation des fournisseurs, avec pour objectif que la moitié du panel de fournisseurs actifs soit évaluée.

En 2018, Gecina a profité de la mise en place d'une Direction des Achats pour réinterroger sa politique Achats Responsables.

En 2019, Gecina se focalisera sur la création de méthodes et d'outils opérationnels, indispensables au bon déploiement de la démarche Achats Responsables. La première étape consiste à proposer des critères RSE pertinents, pragmatiques et contrôlables pour chaque catégorie de fournisseurs ou de produits/services achetés afin de les intégrer :

- aux spécifications techniques des cahiers des charges ;
- au règlement de consultation : des informations précises sont demandées aux répondants, leur performance RSE est évaluée et comparée, elle pèse entre 5 % et 20 % de la note technique, selon l'importance des enjeux RSE, afin de favoriser les mieux disants en RSE ;
- au contrat passé avec les fournisseurs, prévoyant un *reporting* annuel de chiffres RSE clés (émissions de CO_2, taux de fréquence des accidents du travail) et, le cas échéant, un contrôle de l'application des critères RSE du cahier des charges.

Le déploiement du choix des critères RSE se fera selon le type d'achat concerné (exploitation-maintenance, construction-développements, prestation intellectuelle), en lien avec l'application progressive des processus achats, qui se focaliseront sur les achats d'exploitation-maintenance.

	Retours d'expérience 2012-2017		
Champs d'action	**Réalisations**	**Limites**	**Évolution 2018 et actions 2019**
Évaluation RSE des fournisseurs	▪ 41 % des fournisseurs actifs évalués (308 sociétés) ▪ Hausse de la note moyenne des fournisseurs évalués depuis 2013	▪ Critères d'évaluation standards, non spécifiques au métier du fournisseur et aux produits et services achetés ▪ Prise en compte limitée de la note RSE dans la sélection des fournisseurs lors d'appels d'offres ▪ Évaluation reposant sur les déclarations du fournisseur, pas d'audit des pratiques	▪ Intégration progressive de critères RSE spécifiques et pragmatiques; en 2018, intégration du score de performance RSE des fournisseurs dans la note technique pour neuf appels d'offres d'exploitation-maintenance. Le poids du score RSE dans la note technique dépend de l'importance des enjeux RSE de la catégorie de fournisseurs concernée. ▪ Initiation et copilotage du groupe de travail Achats Responsables de l'Observatoire de l'Immobilier Durable établissant les critères RSE pour 58 métiers de l'immobilier. Utilisation du référentiel dès sa parution mi-2019 pour homogénéiser les pratiques sur le marché
Implication des collaborateurs	▪ Formation de 95 collaborateurs achetant des prestations (2015) ▪ Contrôle de l'application des procédures achats responsables par l'Audit interne	▪ Difficultés à identifier les enjeux et solutions RSE spécifiques aux prestations gérées ▪ Approche descendante et pas assez participative	▪ Collaboration avec les acheteurs pour codéfinir des critères RSE pertinents ▪ Intégration d'objectifs achats responsables dans les objectifs individuels des collaborateurs en relation avec les fournisseurs
Implication des fournisseurs	▪ 97 % des fournisseurs actifs signataires de la charte achats responsables ▪ Procédure de référencement attestant de la conformité des fournisseurs aux textes fondamentaux	▪ Compréhension et application inégale selon les fournisseurs ▪ Démarche moins adaptée aux fournisseurs ayant de faibles enjeux RSE ▪ Clarté des spécificités techniques dans les cahiers des charges à renforcer	▪ Nouvelle charte, simplifiée, plus engageante et réalignée sur les quatre priorités RSE de Gecina en cours de définition ▪ Déploiement progressif de la démarche, aligné sur l'évolution du périmètre géré par la Direction des Achats (ciblage sur les fournisseurs d'exploitation-maintenance, puis construction-développements, puis prestations intellectuelles)

Exemple d'application sur l'appel d'offres d'exploitation-maintenance des ascenseurs de tout le patrimoine de Gecina

L'accidentologie des collaborateurs et des sous-traitants, ainsi que les émissions de gaz à effet de serre dues aux déplacements des techniciens, ont été définies comme les critères RSE les plus pertinents et contrôlables. La note RSE représente 15 % de la note globale des répondants à l'appel d'offres. Des pièces justificatives (extrait de bilan social ou de rapport RSE) ont été demandées, et les répondants ont été invités à calculer les indicateurs chiffrés selon une formule précise pour plus de comparabilité. Cinq critères ont été activés, leur poids respectif dans la note globale est précisé ci-dessous :

- taux de fréquence des accidents du travail (3 %) ;
- taux de gravité des accidents du travail (2,5 %) ;
- investissement en matière de mobilité durable (5 %) tel que l'équipement en véhicules hybrides ou électriques ;
- émissions de gaz à effet de serre (3 %) ;
- actions pour augmenter l'impact territorial (1,5 %) tel que la part des employés en contrat d'apprentissage par rapport au nombre total d'employés, les actions d'embauche de personnes vulnérables ou en reconversion.

6.3.3.2 Contribution des métiers à la stratégie RSE

La RSE est au coeur de chacun des métiers, c'est pourquoi chaque collaborateur est mobilisé par un plan d'action RSE individuel ou collectif.

6.3.3.2.1 Des objectifs individuels RSE

L'intégration, *a minima*, d'un objectif RSE aux objectifs individuels de tous les collaborateurs Cadres est réaffirmée. En effet, bien que cette pratique soit obligatoire depuis 2015, l'analyse de la pertinence des objectifs définis jusqu'à présent a montré qu'ils devaient être précisés et améliorés. Par conséquent, début 2019, des objectifs individuels RSE,

par métier et par direction, ont été proposés aux membres de chaque comité de direction afin qu'ils les déclinent avec leurs équipes, lors de la fixation des objectifs de l'année.

6.3.3.2.2 Acculturation des collaborateurs

Des actions d'acculturation et de formation à des outils d'amélioration de la performance RSE seront déployées en 2019. Un programme de sensibilisation aux enjeux de développement durable a été conçu pour 100% des collaborateurs. Celui-ci sera mis en oeuvre au cours de l'année 2019.

6.3.3.2.3 Contribution des différents métiers au déploiement de la politique RSE

Plusieurs métiers ont un rôle clé dans le déploiement de la politique RSE de Gecina :

- les **responsables de portefeuille** et les **gestionnaires d'actifs** doivent piloter l'atteinte des objectifs RSE de leur portefeuille et intégrer les travaux visant à l'amélioration de la performance RSE du parc en exploitation dans les plans d'investissement ;
- les **responsables techniques** d'exploitation doivent identifier les actions pertinentes pour améliorer la performance RSE des immeubles qu'ils suivent ;
- les **équipes d'investissement** doivent s'assurer que les acquisitions potentielles de Gecina peuvent être restructurées aux plus hauts niveaux de performance RSE requis par le Groupe, ou détiennent déjà un bon niveau pour contribuer à son ambition ;
- les **équipes de développement** doivent concevoir des immeubles répondant aux quatre priorités RSE de Gecina.

6.3.3.2.4 Pilotage des progrès RSE des immeubles en exploitation

L'évolution de la performance extra-financière à cinq ans des immeubles de bureaux de Gecina est modélisée à travers un outil de suivi appelé plan d'actions pour l'amélioration de la performance (Paap). Les gains environnementaux et sociétaux créés par les plans de travaux pluriannuels sont estimés par un bureau d'étude ou par retour d'expérience. Jusqu'à présent géré par la Direction Technique du Groupe, l'idée est, à terme, de déployer cet outil auprès de chaque responsable technique afin qu'il visualise l'impact de son plan de travaux sur la performance extra-financière de ses immeubles et détermine des plans d'actions correctifs.

6.3.3.2.5 La performance RSE contribue à la performance financière

En 2018, Gecina a signé deux contrats de crédit responsable avec ING et Crédit Agricole CIB, preuve que l'extra-financier rejoint le financier. Le coût du crédit peut être significativement réduit si les objectifs RSE globaux sont atteints. Pour ING, un seul critère RSE a été défini : l'évolution de la note de Gecina au Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB), classement de référence dans l'immobilier. Avec Crédit Agricole CIB, trois critères RSE ont été activés :

- l'atteinte des objectifs annuels en matière de diminution d'émissions de gaz à effet de serre ;
- l'atteinte des objectifs de scoring du patrimoine du Groupe définis dans le dernier plan « Objectif 2020 » en matière de bien-être au travail et de productivité des occupants ;
- le maintien de Gecina parmi les leaders du secteur à l'évaluation GRESB.

En 2018, Gecina conforte sa place de première foncière cotée de bureaux en Europe dans le classement international GRESB avec un résultat global de 92/100.

Par ailleurs, Gecina a rencontré un panel représentatif de 30 investisseurs dans trois pays et les a questionnés sur leurs attentes, leur méthode d'intégration de l'analyse RSE dans leurs décisions d'investissement, les sources d'information utilisées et les enjeux les plus significatifs du secteur.
À l'issue de cette analyse, Gecina va :

- renforcer sa relation avec les investisseurs intégrant réellement la performance RSE dans leurs décisions ;
- se focaliser sur les questionnaires extra-financiers les plus utilisés par les investisseurs ;
- orienter le reporting extra-financier vers les enjeux clés mis en avant par les analystes, en lien avec la création de valeur de l'entreprise.

6.3.3.3 Gouvernance RSE

Afin de garantir la transversalité et la déclinaison opérationnelle des enjeux RSE, la Direction Générale de Gecina a nommé au sein du Comité Exécutif un sponsor sur chacun des quatre axes prioritaires :

- Bas Carbone : Directeur Exécutif Finances ;
- Économie Circulaire : Directrice Exécutive Bureaux ;
- Bien-être : Directeur Exécutif Investissements et Développement ;
- Biodiversité : Directeur Exécutif Résidentiel.

Ils participent à la définition de la feuille de route RSE de Gecina, à la construction des plans d'actions et au suivi des progrès du Groupe. Ces travaux sont réalisés avec la Directrice Exécutive R&D, Innovation et RSE, également membre du Comité Exécutif.

Un comité mensuel a été créé afin de coordonner le déploiement des actions RSE au sein du Groupe. Il réunit les équipes de la Direction Technique et de la Direction RSE, en invitant au cas par cas les métiers concernés par le déploiement des actions.

Au niveau des comités du Conseil d'Administration, le Comité d'Audit et des Risques a été mobilisé sur le choix de l'Organisme Tiers Indépendant et l'analyse des risques et des opportunités RSE.

6.3.4 Innover

Notre société connaît une révolution technologique et sociétale sans précédent. La population croît fortement, les villes se densifient, les enjeux écologiques, de bien-être et de partage des ressources deviennent de plus en plus prégnants.

Nos modèles doivent évoluer et proposer une mutation positive répondant à des besoins d'autonomie des territoires, de valorisation des espaces et de personnalisation des services.

C'est dans ce contexte d'accélération des changements qu'en 2018, Gecina a mis en place une équipe dédiée à la R&D et à l'Innovation. En effet, les bâtiments résidentiels et tertiaires ne sont pas seulement des lieux de vie mais aussi des lieux de partage, qui viennent catalyser les nouvelles attentes des usagers. Afin de faire évoluer son offre de façon itérative, Gecina réalise des démonstrateurs au sein de son parc, teste une palette de nouveaux services, et se concentre sur la satisfaction de ses clients.

Ainsi la Direction R&D et Innovation structure une politique d'*open innovation* autour d'un écosystème de partenaires locaux, européens et mondiaux. Derrière cette démarche, un triple objectif :

- proposer des expériences utilisateurs inédites grâce à sa nouvelle marque relationnelle et servicielle YouFirst ;
- accélérer la transition écologique locale ;
- renforcer sa contribution sociétale.

6.3.4.1 Innover grâce à un écosystème d'acteurs locaux, européens, et mondiaux

6.3.4.1.1 S'entourer de partenaires spécialisés dans l'innovation

- Demeter

  Afin d'être au plus proche des nouvelles tendances et des technologies émergentes, en 2018, Gecina a investi cinq millions d'euros dans le fonds Paris Fonds Vert qui est un capital investissement spécialisé dans la transition énergétique et écologique. Ce fonds d'investissement, choisi par la Ville de Paris pour réaliser son objectif de neutralité carbone, soutient le développement de PME innovantes en forte croissance.
- Fifth Wall

  Par ailleurs, Gecina s'est associé à Fifth Wall, une société de capital-risque axée sur l'innovation dans le secteur de la construction, par le biais d'un investissement stratégique dans un fonds de capital-risque Fifth Wall.
- Paris&Co et Wilco

  Gecina est partenaire de l'incubateur de *startups* Paris&Co et de l'accélérateur Wilco.

  Avec son Urban Lab, Paris&Co est spécialisé dans les *startups* et les technologies susceptibles de bâtir la ville du futur. Ce partenariat sur la plateforme « Immobilier de Demain » permet à Gecina d'échanger avec des acteurs majeurs de la création de la ville, de *smart building* et de bureaux innovants. Fondé en 2002, Wilco accompagne près de 150 nouvelles *startups* chaque année autour de cinq pôles d'activité différents : Bâtiment et Industrie, BtoC, *Retail*, Digital et *Healthcare*.

6.3.4.1.2 Fédérer des acteurs engagés pour l'innovation

- *Think Tank*

  Gecina est à l'initiative d'un *Think Tank* consacré à l'innovation et à la RSE qui réunit six foncières européennes : Alstria, COIMA RES, Colonial, Gecina, Great Portland Estates et NSI. Ensemble, ils partagent sur des sujets de développement durable, d'innovation et d'évolution des usages. Les premiers résultats seront communiqués courant 2019.
- Club des Directeurs de l'Innovation de Paris

  Dans la poursuite de cette démarche, Gecina a intégré cette année le Club des Directeurs de l'Innovation de Paris. Ce lieu de rencontre et d'échange permet de bénéficier de retours d'expérience et de partager des bonnes pratiques, mais aussi de mutualiser des études et analyses internationales en innovation.

6.3.4.1.3 Fédérer les collaborateurs autour d'une culture de l'innovation

La nouvelle Direction R&D et Innovation est très attachée à développer une véritable culture d'innovation auprès des collaborateurs. C'est pourquoi au cours des derniers mois, plusieurs ateliers destinés à encourager l'échange d'idées entre nos collaborateurs et à stimuler leur créativité ont été organisés. L'objectif était de faire fonctionner l'intelligence collective pour construire une ambition commune sur des projets de restructuration. En trois mois, une quarantaine de personnes ont ainsi repensé des bâtiments en faisant appel à des thématiques différenciantes tout en prenant en compte les évolutions des usages et la densification urbaine.

Par ailleurs, le nouvel aménagement des espaces de travail de Gecina favorise le déroulement de TedX animés par nos collaborateurs. Il s'en déroule au moins deux par mois directement sur les plateaux de bureaux où certains intervenants ont pu par exemple faire leurs retours d'expérience sur un voyage d'études à Singapour.

Enfin, la Direction R&D et Innovation s'est positionnée en support des équipes opérationnelles avec la mise en œuvre du copilotage de certains projets de transformation en lien avec le développement des marques YouFirst bureau, YouFirst collaborative, YouFirst residence et YouFirst campus.

6.3.4.2 Innover pour améliorer l'expérience utilisateur

Gecina travaille au développement d'un socle *premium* de services attendus :

- par les clients et collaborateurs de ses bureaux et de ses surfaces flexibles de travail ;
- et par les habitants de ses résidences et de ses campus.

En parallèle, Gecina a mené des études approfondies qui ont permis de dégager les besoins additionnels et différenciants attendus par chacun de nos types de clients.

6.3.4.2.1 Flexibiliser les espaces bureaux pour mieux servir nos clients

Concernant les clients du bureau, Gecina lance les offres YouFirst bureau et YouFirst collaborative. Ces offres viennent renforcer l'accompagnement des clients grands comptes dans leur parcours immobilier en proposant, d'une part, davantage de conseils en aménagement et, d'autre part, plus de flexibilité et de modularité dans la gestion des espaces et dans les durées d'occupation. Cela vient répondre à des attentes de plus en plus prégnantes d'une utilisation nouvelle des espaces, favorisant des approches plus collaboratives et proposant une palette plus large de services à l'occupant.

Par ailleurs, les offres YouFirst proposeront à l'ensemble des clients de tirer parti des spécificités uniques du réseau d'immeubles de Gecina, connu pour sa centralité et sa qualité *premium*. Certains espaces (auditorium, terrasses, parkings…) du parc d'actifs seront ouverts plus largement aux clients de Gecina.

Concernant les clients résidentiels et étudiants, YouFirst residence et YouFirst campus proposent, au-delà d'un logement, un véritable parcours simplifiant et améliorant sensiblement la vie des locataires, en répondant à de nouvelles attentes en termes de mode de vie.

C'est pourquoi Gecina a lancé plus d'une vingtaine d'offres de colocation, comme rue du Château des Rentiers dans le 13e arrondissement de Paris ou rue Lecourbe dans le 15e. Gecina continue à innover en travaillant activement sur une offre de *coliving*. Ces solutions seront des réponses à des profils qui souhaitent maîtriser leur budget dans un environnement favorisant un lien social fort et le partage de prestations de qualité.

6.3.4.2.2 Personnaliser les parcours par une transformation digitale adaptée

Au même titre que le digital bouleverse le quotidien de tous, le digital transforme l'immobilier. Dorénavant, les objets sont connectés, les bâtiments deviennent intelligents, les données sont de plus en plus ouvertes, géolocalisées, la réalité devient virtuelle ou augmentée. Nous ne pourrons plus compter sans la *blockchain*, le *big data*, l'intelligence artificielle ou encore les drones. Cela impacte les modes de vie, les façons de travailler, les relations à l'espace de travail, les relations à l'habitat, mais aussi plus largement, à l'espace urbain, à la mobilité, ou encore à la santé.

Gecina travaille aux impacts de cette transformation digitale dans le cadre du parcours de ses clients mais aussi en progressant dans la connexion des immeubles du parc.

Chaque étape du client dans son parcours immobilier peut être facilitée grâce aux outils digitaux, et ce qu'il s'agisse de la recherche d'un bien, de sa visite, de sa contractualisation, de sa gestion, ou encore du suivi de ses travaux.

Gecina a ainsi engagé des transformations de ses pratiques avec des grands chantiers de dématérialisation qui se traduisent notamment par la mise en place de baux et d'états des lieux digitaux. Par ailleurs les premières maquettes numériques de bâtiments ont été réalisées afin de proposer un meilleur service d'exploitation et de maintenance aux locataires. Ce *Building Information Modeleling* (BIM) exploitation, pour la maintenance, la rénovation et l'analyse de données des actifs, va dans le prolongement de l'utilisation du BIM conception.

Le parcours digital va de pair avec des bâtiments de plus en plus connectés. En effet, le bâtiment intelligent vient concentrer les compétences d'acteurs dans des domaines aussi variés que les télécoms, les objets communicants, l'énergie, la mobilité. Cela permet ainsi d'améliorer la gestion globale d'un immeuble par un traitement dynamique des données remontées (énergie, occupation des espaces, obsolescence des équipements…), mais aussi de mieux accompagner les clients utilisateurs à travers une meilleure connaissance de leurs pratiques et la mise en place d'une plateforme de services adaptée à leurs besoins. Réussir un projet de *smart building* réside dans la capacité à fédérer un écosystème d'acteurs et des modèles pérennes créateurs de valeur. L'étude des partenaires est en cours. Actuellement 100 % des projets de bureaux en développement visent la labellisation WiredScore. Gecina étudie également le cadre du nouveau label R2S Ready2Services.

6.3.4.2.3 Faire du siège un démonstrateur

En 2018, Gecina a entrepris une rénovation complète de son siège social, afin de proposer à ses collaborateurs des espaces de travail ouverts, interactifs et équipés d'outils digitaux qui facilitent le parcours des utilisateurs au sein de l'immeuble. Ainsi, les plateaux sont décloisonnés, avec des espaces conviviaux où l'on retrouve un confort « comme chez soi ». Toutes les salles de réunions ou les espaces communs sont dotés d'écrans tactiles, utilisés pour animer les réunions, servir de support pour les ateliers de créativité ou pour s'orienter dans le bâtiment. Au 6e étage a été ouvert un espace hybride nommé le YouFirst Café. C'est un *lounge* avec terrasse, où il est possible de se restaurer, de travailler, de rencontrer des collaborateurs ou des clients, ou encore d'animer des formations. Il a été pensé pour être modulaire et accueillir des usages multiples. Véritable vitrine du savoir-faire de Gecina, le siège connaîtra de nouvelles évolutions en 2019.

6.3.4.3 Innover pour renforcer la contribution sociétale de Gecina

Les villes font face à des enjeux considérables en termes de densification urbaine, d'habitat, de mobilité, de mixité sociale, de loisirs, de végétalisation, de santé et de qualité de vie, qui réinterrogent la façon dont elles doivent se développer. En 2050, 75 % de la population mondiale vivra en ville. Les entreprises et les territoires ont bien conscience que ces changements nécessitent d'effectuer une transition vers une économie de partage des espaces, de l'énergie, et des services. Par son réseau d'immeubles francilien résidentiel et tertiaire, Gecina entend participer positivement au développement du territoire qu'est la Métropole du Grand Paris.

6.3.4.3.1 Vers plus de qualité de vie

En 2018, Gecina confirme son engagement fort en faveur du développement durable. Sa feuille de route pour le bas carbone va dans le sens d'une société moins énergivore, moins polluée et plus soutenable économiquement. L'innovation bas carbone va notamment être accélérée par la mise en place du fonds carbone interne. La politique d'économie circulaire vient renforcer cette ambition de

façon très opérationnelle avec les acteurs du territoire. Par ailleurs, la qualité de vie s'exprime également à travers des techniques ou des modèles de plus en plus innovants pour introduire de la biodiversité en ville, vecteur de biophilie. Naturellement, les sujets de qualité de l'air, d'isolation sonore, et de confort lumineux sont également évalués de près, notamment grâce à l'indicateur VIBEO (Valeur Immatérielle du Bien-Être de l'Occupant) issu des réflexions d'un groupe de recherche auquel Gecina a participé.

6.3.4.3.2 Vers plus d'innovation en circuit court

L'innovation en circuit court, c'est une innovation de proximité qui tire parti des potentialités locales dans une dynamique de boucle vertueuse. Ainsi, elle peut se traduire dans diverses créations de valeur comme :

- l'amélioration de l'efficience économique locale : bâtiments producteurs d'énergie, rationalisation du stationnement avec des espaces de covoiturage, meilleure gestion de l'eau ;
- le développement de nouveaux services à l'usager : conciergerie avec Points Relais, station de réparation de vélos, espaces forme et bien-être, restauration biologique et locale, agriculture urbaine ;
- la mise en place de solutions d'économie circulaire : recyclage des matières premières issues des déchets, approvisionnement durable avec des fournisseurs de proximité, choix de matériaux à faible impact environnemental et social.

À titre d'exemple, cette démarche inspire fortement la restructuration de notre bâtiment Live, situé au 75, avenue de la Grande Armée dans le 16ème arrondissement de Paris.

6.4 Nos actions de soutien

6.4.1 Soutenir l'environnement et le handicap avec la Fondation Gecina

Présidée par le Président du Conseil d'Administration, la Fondation d'entreprise Gecina structure les actions philanthropiques de l'entreprise depuis 2008. Elle implique les collaborateurs du Groupe, nourrit et enrichit la réflexion de l'entreprise sur les problématiques sociétales, et participe à la construction d'une culture de la solidarité. La Fondation a deux axes de travail, qui prolongent la démarche RSE de Gecina et l'ouvre à la société civile, au-delà des engagements métiers :

- l'amélioration des conditions de vie pour les personnes en situation de handicap (accessibilité, pratique sportive, etc.) ;
- la protection de la nature par des actions de préservation ou de réhabilitation de sites naturels et de la biodiversité. Les salariés du Groupe peuvent intervenir en tant que volontaire ou bénévole selon des dispositifs participatifs :
  - le mécénat de compétence ;
  - le parrainage de projets ;
  - la mobilisation collective sur des actions concrètes et ponctuelles de soutien.

En 2018, la Fondation a notamment :

- soutenu 14 projets et trois actions collectives ;
- organisé la journée solidaire annuelle qui a mis tous les collaborateurs au service des associations partenaires de la Fondation ;
- impliqué 422 collaborateurs – soit 84 % de l'effectif de Gecina en équivalent temps plein - dans ses activités (y compris la journée de la solidarité) et permis à 22 parrains de s'engager auprès des associations.

6.4.2 Soutenir la ville et le patrimoine

La Fondation Ville et Patrimoine, créée par Foncière de Paris - intégrée au groupe Gecina en 2017, soutient des opérations à dimension patrimoniale et/ou culturelle à Paris. Elle participe ainsi à la sauvegarde et à la valorisation du patrimoine immobilier et mobilier présentant un intérêt architectural, historique et culturel, qu'il soit classé ou non.

Trois actions ont été soutenues en 2018, pour un total de 77 500 euros :

- la rénovation du musée Carnavalet – Histoire de Paris, plus précisément de la restauration du « Café Militaire » de Claude-Nicolas Ledoux ;
- l'opération Paris Plages sur le bassin de La Villette ;
- l'édition d'un ouvrage de référence sur les marbres du château de Versailles, « Versailles en ses marbres », qui a obtenu le prix SNA (Syndicat National des Antiquaires) du Livre d'Art.

En tant que membre fondateur de la Fondation Palladio, Gecina contribue au soutien, à l'accompagnement et à la formation de tous les acteurs (étudiants, chercheurs ou jeunes professionnels) engagés dans la construction de la ville de demain. En plus de son soutien financier et de la participation active aux séminaires annuels, Gecina accueille les équipes de la Fondation Palladio dans ses locaux. L'ensemble des publications et contributions est accessible sur le site internet http://fondationpalladio.fr/.

6.4.3 Soutenir l'art et la culture

Gecina porte depuis longtemps un regard attentif à la création artistique au travers des acquisitions d'œuvres. Une trentaine d'oeuvres sont présentes dans les immeubles Gecina.

En 2018, une réflexion a été ouverte visant à redéfinir la politique artistique et à développer la vie culturelle au sein de l'entreprise.

Ainsi, dorénavant, la collection sera constituée d'ouvres d'art contemporain et devra refléter l'engagement de Gecina : prendre soin de la planète, des hommes et du patrimoine.

Ce soutien à l'art se traduit également par la signature de la charte " Un immeuble, une oeuvre " du Ministère de la Culture depuis 2015.

6.4.4 Soutenir la compréhension des enjeux climatiques

Convaincue que la compréhension par le grand public est un déclencheur indispensable à l'action collective, Gecina devient partenaire du Forum International de la Météo et du Climat (FIM). Créé en 2004, le FIM s'articule autour d'un volet grand public (exposition, ateliers, débats participatifs...) et d'un volet professionnel, comportant un colloque international et un atelier média des présentateurs météo internationaux. Depuis sa création, il a accueilli 107 000 visiteurs et 1 000 *startups* innovantes.

6.5 Autres informations extra-financières

INDICATEURS COMPLÉMENTAIRES	2015	2016	2017	2018	Éléments d'analyse (comparative à N-1 ; comparative croisée...)
DONNÉES : SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES					
Cadres	**198**	**198**	**197**	**257**	
Femmes	100	99	98	138	
Hommes	98	99	99	119	
Agents de maîtrise	**144**	**139**	**135**	**157**	
Femmes	114	108	105	119	
Hommes	30	31	30	38	
Employés administratifs	**30**	**35**	**31**	**34**	
Femmes	15	20	15	11	
Hommes	15	15	16	23	
Gardiens	**75**	**76**	**68**	**62**	
Femmes	45	46	41	39	
Hommes	30	30	27	23	
EFFECTIF TOTAL (CDI ; CDD ; ALTERNANTS)	**447**	**448**	**431**	**510**	
Pyramide des âges (CDI)	46,3	46,2	46,4	45,4	
Ancienneté moyenne (CDI)	14,3	14,6	14,5	13	
Taux de *turnover* (CDI)	8,2 %	7,6 %	7,6 %	25,8 %	Hors impact Eurosic : 13 %
Nombre de personnes arrêtées pendant une période inférieure ou égale à 3 jours	137	124	126	154	
% de personnes avec arrêts pour une période inférieure ou égale à 3 jours	31,3 %	28,5 %	29,5 %	30,7 %	
Taux d'absentéisme pour maladie	3,12 %	3,47 %	2,73 %	3,80 %	
Nombre d'accidents ayant généré un arrêt de travail	5	5	4	9	
Taux de Fréquence des accidents chez Gecina	6.82	6.88	5.67	8.43	
Taux de Gravité des accidents chez Gecina	0.51	0.03	0.22	0.39	
DONNÉES ENVIRONNEMENTALES					
Taux de certification du Système de Management Environnemental (SME)	nd	60 %	62 %	45%	Hors impact Eurosic : 60%
Consommation d'eau/m²		0.91	0.89	0.92	
DONNÉES SOCIETALES					
Nombre d'accidents de chantier ayant généré un arrêt de travail	nd	2	5	5	
Nombre de jours d'arrêt liés aux accidents de chantier, ayant généré un arrêt de travail	nd	nd	176	45	
Taux de fréquence des accidents de chantier	nd	nd	4.09	0.02	
Taux de gravité des accidents de chantie	nd	nd	0.2	0.00002	

6.6 Règles de *reporting*

6.6.1 *Reporting* RSE

6.6.1.1 Un *reporting* centré sur les priorités RSE de Gecina et sur les risques et opportunités jugés significatifs

En application de la directive européenne sur le *reporting* extra-financier, et en cohérence avec la démarche de *reporting* intégré, Gecina a synthétisé les informations clés de performance financière et extra-financière dans le cahier stratégique, en introduction du présent document. Il comprend notamment les chiffres clés, la description du modèle d'affaires, ainsi que la contribution des parties prenantes à la stratégie de l'entreprise.

En complément, le contenu du chapitre 6 détaille les politiques, actions et résultats relatifs aux quatre priorités RSE et aux risques et opportunités identifiés comme prioritaires (6.1.2 « Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina »).

6.6.1.2 Synthèse du périmètre extra-financier et de la période de *reporting*

Consciente du rôle du *reporting* pour que ses publications reflètent les conséquences environnementales, sociales et sociétales de ses activités, Gecina a mis en place des processus pour que ce reporting soit exhaustif et pilotable :

- 96 % des surfaces du patrimoine en exploitation sont inclus dans le périmètre de *reporting*, le reste étant lié à des exclusions pour des motifs opérationnels ;
- les indicateurs et objectifs de Gecina sont calculés à périmètre courant pour être représentatifs de ses impacts ;
- les données de consommation d'énergie et d'émissions de gaz à effet de serre incluent les usages des clients, bien que Gecina n'ait pas de contrôle direct sur ces postes ;
- aucune réserve ou observation de la part du vérificateur externe n'a été émise depuis l'exercice 2013 malgré une forte proportion d'indicateurs vérifiés avec un haut niveau d'exigence.

Activités concernées

- Le périmètre couvre l'ensemble des activités d'exploitation et de développement d'immeubles de bureaux et résidentiels (y compris les résidences étudiants) du 1er janvier au 31 décembre de l'année du *reporting* (année N). Ont été exclues du *reporting* 2018, toutes les activités annexes (restaurants, hôtels...) en raison d'une cession en cours ou programmée de ces actifs. Gecina opère exclusivement en France. Les immeubles anciennement détenus par Eurosic ont intégré le périmètre de *reporting* cette année, lorsque les données étaient disponibles (spécifié dans le cas contraire) et qu'ils satisfaisaient les conditions d'inclusion. L'intégration de ces immeubles peut impacter de façon significative les données consolidées de l'activité de bureaux, ces immeubles représentant 30 % du périmètre.
- Le périmètre intègre l'ensemble des actifs quel que soit le niveau de contrôle opérationnel de Gecina sur ce dernier (contrôle total par Gecina, contrôle partagé avec le locataire ou contrôle total du locataire). Les leviers d'action du Groupe pour influer sur la performance des actifs en dépendent.

Actifs pris en compte dans le périmètre de *reporting*

Sont pris en compte, pour le périmètre de *reporting* des indicateurs liés à l'exploitation, l'ensemble des actifs présents au 31 décembre de l'année N. Par conséquent, un actif cédé au cours de l'année N est exclu du périmètre (y compris lors de la cession d'un ou plusieurs lots d'un immeuble résidentiel) et un actif acquis ou livré au cours de l'année N est intégré au périmètre.

Toutefois, pour les indicateurs relatifs aux consommations des occupants (consommation d'énergie et d'eau, collecte et tri des déchets et émissions de GES), afin de garantir la plus grande fiabilité et comparabilité des données, sont exclus les actifs :

- ayant moins d'un an d'exploitation ;
- dont le taux d'occupation physique est inférieur à 50 % ;
- acquis pour être restructurés à court terme (dans un délai inférieur à cinq ans).

Pour les indicateurs concernant la certification construction, l'analyse du cycle de vie et la valeur immatérielle, l'ensemble des actifs livrés dans l'année à la suite d'un projet de restructuration ou de construction est pris en compte.

Pour l'indicateur lié à la certification en exploitation, sont exclus les actifs acquis pour restructuration à très court terme (trois ans) et dont la date de départ du locataire est connue.

Pour l'indicateur lié au SME (système de management environnemental), sont pris en compte les actifs en exploitation, les actifs en cours de construction et de restructuration, et les actifs en conception pendant l'année.

Les surfaces utilisées sont :

- la surface utile brute locative (SUBL) pour les bureaux ;
- la surface habitable (SHAB) pour le résidentiel.

Surfaces tertiaires et résidentielles retenues pour le *reporting* 2018

		Nb. Actifs 2018	Dont Actifs ex-Eurosic	Surfaces Actifs 2018	Dont Surfaces Actifs ex-Eurosic
Bureaux	Périmètre en exploitation	129	60	1 188 920	365 522
	Périmètre pris en compte pour les indicateurs relatifs aux consommations	120	54	1 133 791	342 095
	Périmètre en construction ou restructuration	14	7	181 229	100 853
	Périmètre livré et acquis dans l'année	9	2	170 092	30 990
Résidentiel y compris les résidences étudiants	Périmètre en exploitation	57	3	411 625	3 032
	Périmètre en exploitation pris en compte pour les indicateurs relatifs aux consommations	55	3	407 136	3 032
	Périmètre en construction ou restructuration	2	0	4 383	0
	Périmètre livré dans l'année	1	0	6 926	0
TOTAL	**PÉRIMÈTRE EN EXPLOITATION**	**186**	**63**	**1 600 545**	**368 554**
	PÉRIMÈTRE PRIS EN COMPTE POUR LES INDICATEURS RELATIFS AUX CONSOMMATIONS	**175**	**57**	**1 540 927**	**345 127**
	PÉRIMÈTRE EN CONSTRUCTION OU RESTRUCTURATION	**16**	**7**	**185 612**	**100 853**
	PÉRIMÈTRE LIVRÉ DANS L'ANNÉE	**10**	**2**	**177 018**	**30 990**

Enfin, pour suivre la performance spécifiquement liée aux actions menées sur le patrimoine, les indicateurs de consommation énergétique et d'émissions de gaz à effet de serre sont corrigés des aléas climatiques. Les précisions méthodologiques sont accessibles dans l'annexe II du protocole de *reporting* en ligne sur le site Internet (*http://gecina.fr/fr/rse/referentiel-de-reporting.html*).

Période et fréquence de *reporting*

Le cycle de *reporting* de Gecina est annuel et aligné sur l'année civile, du 1er janvier au 31 décembre de l'année de *reporting* N, à l'exception des données énergétiques, d'émissions de gaz à effet de serre et de consommation d'eau, qui sont mesurées du 1er octobre au 31 septembre. La collecte des données est effectuée une fois par an.

Outil de *reporting*

Afin de faciliter et fiabiliser la collecte, la consolidation, et le calcul des informations extra-financières, Gecina a mis en œuvre un outil de *reporting* dédié. Les indicateurs associés aux thématiques énergie, carbone, biodiversité, contribution à la productivité des occupants, accessibilité et transport, déchets et eau sont suivis avec ce logiciel. Aux mois de décembre et janvier, les données brutes sont importées. Les calculs automatisés ne nécessitent alors qu'une mise à jour des paramètres utiles (facteurs d'émission et mix énergétique annuels).

Ce paramétrage repose sur les règles établies dans le protocole de *reporting* de Gecina, disponible sur le site Internet (*http://gecina.fr/fr/rse/referentiel-de-reporting.html*). Celui-ci définit pour chaque indicateur :

- le périmètre ;
- les termes de l'indicateur et de chaque point de données utilisé ;
- les processus de collecte des données, les règles de calcul et les méthodologies ;
- les procédures de restitution, de consolidation, de validation et de contrôle.

6.6.1.3 Vérification externe des informations extra-financières

Depuis 2011, Gecina fait procéder à la vérification externe des informations sociales, environnementales et sociétales publiées dans son rapport de gestion, conformément aux modalités décrites dans son protocole de *reporting*.

En accord avec le Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration, le cabinet Ernst & Young, organisme accrédité par le COFRAC, a été nommé par la Directrice Générale de Gecina comme organisme tiers indépendant (OTI) pour la vérification des informations sociales, environnementales et sociétales publiées dans le rapport de gestion au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'exercice de vérification réalisé en 2018 a fait l'objet d'une conclusion sans réserve sur l'ensemble de ces éléments (*cf. 6.7* « Rapport du vérificateur indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion »).

En 2018, un total de **27 indicateurs chiffrés et qualitatifs** ont été vérifiés, selon différents niveaux d'assurance :

- **9 indicateurs vérifiés en assurance raisonnable** (audit par échantillonnage d'environ 50 % des données consolidées) ;
- **13 indicateurs vérifiés en assurance modérée** (audit par échantillonnage d'environ 20 % des données consolidées) ;
- la cohérence avec les pratiques en place a été vérifiée, notamment au cours des **trois visites de sites** (un chantier, un actif de bureau et une résidence) et des **cinq entretiens** avec les collaborateurs Gecina impliqués dans la politique et le *reporting* RSE.

6.7 Rapport du vérificateur indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

À la suite de la demande qui nous a été faite, et en notre qualité de vérificateur indépendant, de l'entité Gecina (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), que l'entité a choisi d'établir et de présenter dans son rapport de gestion, par référence aux dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Dans le cadre de cette démarche volontaire, il appartient à l'entité d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration, et est disponible sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du vérificateur indépendant

Il nous appartient, en réponse à la demande de l'entité, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant les actions et des indicateurs clés de performance relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'entité et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par une * en Annexe 1 (ci-après les "Informations considérées comme les plus importantes") ont été établies, dans tous les aspects significatifs, conformément au référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

1. Avis motivé sur la conformité et la sincérité

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements *other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'entité, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux couvrent entre 21 % et 50 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (21 % des consommations d'eau, plus de 50 % des consommations d'énergie) ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1 ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'entité.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre septembre 2018 et mars 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ 12 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les Directions Générale, Administration et Finances, Gestion des Risques, Conformité, Ressources Humaines, Santé et Sécurité, Environnement et Achats.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

2. Rapport d'assurance raisonnable sur les informations sélectionnées

Nature et étendue des travaux

Concernant les Informations Sélectionnées par l'entité identifiées par une * en Annexe 1, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 1 ci-dessus pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne l'étendue des tests.

L'échantillon sélectionné représente 23 actifs.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations considérées comme les plus importantes.

Conclusion

À notre avis, les Informations Sélectionnées par l'entité ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 19 Février 2019

Le vérificateur indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Éric Duvaud
Associé développement durable

Jean-François Bélorgey
Associé

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
INFORMATIONS SOCIALES	
▪ Effectif, turnover, taux d'embauche, taux de licenciement (%) * ▪ Plan de succession effectué pour 100 % des Directeurs * ▪ Entretiens annuels réalisés sur l'année 2017 - 2018 (%) ▪ Taux d'absentéisme (%)	Le recrutement, l'intégration et la fidélisation des talents
▪ Part des Femmes - Cadres dirigeants (%)	Les actions en faveur de la mixité et de la diversité au sein des équipes
▪ Nombre d'heures de formation/collaborateur et par statut ▪ % de la masse salariale accordée à la formation	Le développement et la capitalisation sur les compétences des collaborateurs
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	
Énergie ▪ Consommations d'énergie en kWh en énergie finale et en énergie primaire par m^2 * ▪ Réduction des consommations depuis 2008 (%) * ▪ 70 kWhef/m^2 pour toute nouvelle opération ▪ Nouvelles surfaces couvertes par une Analyse du Cycle de Vie (ACV) (%)	L'amélioration de l'efficacité énergétique, en particulier via le système de management de l'énergie certifié ISO 50 001
Carbone ▪ Émissions carbone en $kgCO_2/m^2$ * ▪ Énergie renouvelable dans le mix énergétique (%) *	Le recours à des énergies moins émettrices de gaz à effet de serre La conception de développements immobiliers moins intenses en carbone
Biodiversité ▪ Coefficient de biotope par surface *	Le renforcement de la végétalisation en zone urbaine dense
Économie circulaire ▪ Déchets de chantier valorisés/recyclés ▪ Déchets d'exploitation valorisés/recyclés	La réalisation de diagnostics ressources La réduction des consommations de matières premières et la valorisation des déchets de chantier et d'exploitation
Eau ▪ m^3/m^2 moyen ▪ Réduction des consommations depuis 2008 (%)	
INFORMATIONS SOCIÉTALES	
Bien-être et confort de l'occupant ▪ % des opérations labellisées WELL® * ▪ Répartition des surfaces par classe d'efficacité productive	Le renforcement du confort et du bien-être des occupants Le développement de services partagés au bureau Le développement de moyens de transport alternatifs Les actions en faveur de l'accessibilité handicap des parties communes des immeubles
Certifications ▪ Certification HQE Construction * ▪ Certification HQE Exploitation (Bureaux) * ▪ Certification NF HQE Habitat (Résidentiel) *	
	Achats responsables L'évaluation RSE des fournisseurs L'implication des collaborateurs et des fournisseurs

6

7

Liste du patrimoine

7.1	Bureaux	244
7.2	Résidentiel	251
7.3	Résidences étudiants	256
7.4	Hôtels	258
7.5	Autres actifs tertiaires	259
7.6	Synthèse des surfaces	261

7.1 Bureaux

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m²)
	Actifs en exploitation									
75	**Paris 1er**									
	10/12, place Vendôme	1750	1750		80	7 821	1 002		689	9 592
	1, boulevard de la Madeleine	1890	1996	6	542	1 488	716		196	2 942
	2, place Maurice Quentin	1981				9 188	819			10 007
	Paris 2e									
	35, avenue de l'Opéra - 6, rue Danielle Casanova	1878	1878	5	593	1 003	591		342	2 529
	26/28, rue Danielle Casanova	1800/1830	1800/1830	2	145	1 117	283		117	1 662
	Central Office - 120/122, rue Réaumur - 7/9, rue Saint-Joseph	1880	2008			4 642			216	4 858
	16, rue des Capucines	1970	2005			7 241			2 531	9 772
	Le Building - 37, rue du Louvre - 25, rue d'Aboukir	1935	2009			6 586	654		787	8 027
	64, rue Tiquetonne - 48, rue Montmartre	1850	1987	52	4 717	2 963	1 923		1 546	11 150
	31/35, boulevard des Capucines	1700	1989			4 542	1 465		280	6 287
	5, boulevard Montmartre	1850/1900	1996	18	1 401	4 134	2 592		431	8 558
	29/31, rue Saint-Augustin	1900	1996	6	447	4 744	259		421	5 870
	3, place de l'Opéra	1908	1908			4 587	837		81	5 504
	Parking Bourse									
	8/10, rue Saint Fiacre	1800	2012			2 842				2 842
	Paris 6e									
	83, boulevard du Montparnasse	1973	1996			1 883				1 883
	Paris 7e									
	3, avenue Octave Gréard - 15 à 19, avenue de Suffren	1910	2009			8 820				8 820
	Penthemont - 104, rue de Grenelle		2018			8 958				8 958
	136 *bis*, rue de Grenelle	1822	2009			2 110				2 110
	138 *bis*, rue de Grenelle	1822	2009			912				912
	Ensemble Saint Dominique - 24/26, 41/51, rue Saint Dominique - 18, rue de Bourgogne	1950-1970	2008/2012	21	1 960	24 173				26 133
	26/28, rue des Saints Pères	1926	2003			10 188				10 188
	24, rue de l'Université	1800	2013			2 275				2 275
	127/129, rue de l'Université	1958				2 963				2 963
	209, rue de l'Université	1990	2017			1 298				1 298
	Parking - 127, rue de l'Université	1958	2017							

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m²)
	Paris 8e									
	26, rue de Berri	1971	1971			2 046	921		57	3 023
	151, boulevard Haussmann	1880	1880	13	645	3 012			87	3 744
	153, boulevard Haussmann	1880	1880	15	802	4 194			401	5 397
	155, boulevard Haussmann	1880	1880	9	745	3 655			86	4 485
	22, rue du Général Foy	1894	1894	4	500	2 455			211	3 165
	38, avenue George V - 53, rue François-1er	1961	1961			583	704		15	1 301
	41, avenue Montaigne - 2, rue de Marignan	1924	1924	2	133	1 557	568		145	2 404
	162, rue du Faubourg Saint-Honoré	1953	1953			1 812	125		134	2 070
	169, boulevard Haussmann	1880	1880	8	735	746	268		233	1 981
	Magistère - 64, rue de Lisbonne - rue Murillo	1884/ 1960	2012			7 405			449	7 854
	32/34, rue Marbeuf	1930- 1950- 1970	2005- 2007			9 633	2 331		72	12 036
	44, avenue des Champs-Élysées	1925	1925			2 498	2 324		1	4 823
	66, avenue Marceau	1997	2007			4 858			185	5 043
	Parkings - 45, rue Galilée	-	-							
	30, place de la Madeleine	1900	1900	2	338	816	983		181	2 317
	9/15, avenue Matignon	1890	1997	35	2 684	5 269	3 810		700	12 463
	24, rue Royale	1880	1996			1 747	1 150			2 897
	18/20, place de la Madeleine	1930	1930			2 902	648		231	3 780
	101, avenue des Champs-Élysées	1931	2006			4 300	3 885		1 206	9 391
	8, avenue Delcassé	1988	2007			9 316	510		76	9 902
	55, rue d'Amsterdam	1929/ 1996	2017			11 322			1 336	12 658
	17, rue du Docteur Lancereaux	1972	2002			5 428			1 733	7 161
	20, rue de la Ville-l'Evêque	1967	2018			5 575			954	6 530
	27, rue de la Ville-l'Évêque	1962	1962			3 156			70	3 226
	5, rue Royale	1850	1850	1	130	2 234	158		97	2 619
	141, boulevard Haussmann	1864	2017			1 780				1 780
	142, boulevard Haussmann	1864	2002			2 095				2 095
	36, rue de Liège	1920	2013			1 588				1 588
	47, rue de Monceau	1957				3 676				3 676
	36, rue de Naples	1890	2016			2 303				2 303
	124/126, rue de Provence	1913	1994			2 403				2 403
	39, avenue Pierre 1er de Serbie	1970				2 401	87			2 488
	Parking 18 Hoche - 18, avenue Hoche									
	Parking 40 Hoche - 40, avenue Hoche									
	1 à 5, rue Euler (1)	1958	2015			11 371			1 135	12 506

(1) actif détenu à 19,90%.

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m²)
	18/20, rue Treilhard	1970				4 095			1 376	5 471
	Parking Étoile-Friedland - 31, avenue de Friedland									
	Paris 9e									
	21, rue Auber - 24, rue des Mathurins	1866	1866		10	1 588	422		79	2 098
	Mercy-Argenteau - 16, boulevard Montmartre	1778	2012	22	1 422	2 459	412		202	4 494
	1/3, rue de Caumartin	1780	1780	4	284	1 749	1 041		98	3 172
	32, boulevard Haussmann	1850	2002			2 385	287		351	3 022
	3, rue Moncey	1910	2012			1 921				1 921
	52, rue de Dunkerque	1898	2017			1 621				1 621
	Paris 10e									
	210, quai de Jemmapes	1993				10 012				10 012
	8, cité Paradis	1850	1982			2 200				2 200
	27, rue des Petites Écuries	1930	1992			3 330	311		169	3 810
	Paris 11e									
	21/23, rue Jules Ferry	1900	2000			1 883				1 883
	Paris 12e									
	Parking - 58/62, quai de la Rapée	1990	1990							
	Tour Gamma - 193, rue de Bercy	1972	1972			15 961	1 888		1 816	19 665
	Paris 13e									
	Le France - 190-198, avenue de France	2001	2018			17 860	248		2 112	20 220
	8, rue de la Croix Jarry - 5/7 et 11/13, rue Watt	1988	2006			30 461				30 461
	Paris 14e									
	37/39, rue Dareau	1988	1988			4 724			557	5 280
	Paris 15e									
	Tour Mirabeau - 39, quai André Citroën	1972	1972			32 680			2 769	35 449
	Le Jade - 85, quai André Citroën	1991	2018			22 032				22 032
	23, rue Linois	1978	2015			5 525				5 525
	82/84, rue de la Procession	1999				940				940
	Paris 16e									
	58/60, avenue Kléber	1875/ 1913	1992			4 431	543		199	5 172
	91, boulevard Exelmans	1970				1 149				1 149
	Paris 17e									
	63, avenue de Villiers	1880	1880	8	415	2 964	98		385	3 861
	Le Bancelle - 145, rue de Courcelles	1994	2004			4 524			304	4 828
	Le Banville - 153, rue de Courcelles	1991	1991			19 442	1 138		1 243	21 822
	32, rue Guersant	1970-1992	2018			13 230			1 447	14 677

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m²)
	129, boulevard Malesherbes	1877	2010			1 175				1 175
	163, boulevard Malesherbes	1979	2015			1 270			42	1 312
	Parking Carnot - 16 *bis*, avenue Carnot									
	111, rue Cardinet	1930				1 997				1 997
	247 à 255, boulevard Pereire	1974	2014			1 054			94	1 148
	31, rue Pouchet	1970				890				890
	Paris 19e									
	28, avenue des Flandres - 4, rue des Saisons	1990	1993			15 686				15 686
	216/218, avenue Jean Jaurès					5 751			625	6 376
	Paris 20e									
	Le Valmy - 4/16, avenue Léon Gaumont	2006	2006			27 325			2 123	29 448
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS			**233**	**18 726**	**514 925**	**35 999**	**0**	**33 419**	**603 070**
78	**78140 Vélizy-Villacoublay**									
	14, rue des Frères Caudron					3 647				3 647
	78350 Jouy-en-Josas									
	96/100, rue Albert Calmette	1988				3 333				3 333
91	**91100 Corbeil-Essonnes**									
	281/283, boulevard John Kennedy					3 898				3 898
92	**92100 Boulogne-Billancourt**									
	Khapa - 65, quai Georges Gorse	2008	2008			17 889	427		1 324	19 639
	Anthos - 63/67, rue Marcel Bontemps - 26/30, Cours Émile Zola	2010	2010			8 919	230		577	9 725
	Tour Horizons - Rue du Vieux Pont de Sèvres	2011	2011			32 381	1 005		3 079	36 465
	City 2 - 204, Rond-Point du Pont de Sèvres	2016	2016			24 134			4 222	28 355
	Le Cristallin - 122, avenue du Général Leclerc	1968	2016			18 235	2 986		4 521	25 742
	3, rue des 4 cheminées	1989				1 805	192			1 997
	96, avenue du Général Leclerc	1989				2 019	450			2 469
	54/56, avenue du Général Leclerc	1991				3 726	78			3 804
	44/46, rue de Sèvres					2 058				2 058
	738, rue Yves Kermen	1991				3 942			100	4 042
	90/92, route de la Reine	1995				2 411			285	2 696
	92120 Montrouge									
	Park Azur - 97, avenue Pierre Brossolette	2012	2012			21 648			2 427	24 075
	19, rue Barbès	2010				6 352			124	6 476
	21 à 27, rue Barbès - Porte Sud	1975	1998			9 651			1 539	11 190

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m²)
	92130 Issy-les-Moulineaux									
	Be Issy - 16, boulevard Garibaldi	2018				23 029	297			23 326
	11, rue des Peupliers	1991	2008			1 735				1 735
	92160 Antony									
	5 à 10, rue de la Renaissance	1990				9 835				9 835
	3, rue de la Renaissance	1989				2 552				2 552
	92200 Neuilly-sur-Seine									
	159, avenue Charles-de-Gaulle	1970	2005			3 573	243		32	3 848
	96/104, avenue Charles-de-Gaulle	1964	2012			9 154			1 406	10 560
	12/16, boulevard du Général Leclerc	1976	2004	8	539	14 543			2 356	17 438
	31, rue du Pont	1973				793				793
	8, rue des Graviers	1963	2005			4 899				4 899
	92230 Gennevilliers									
	Pointe Metro 2 - 1-17, rue Henri Barbusse	2012	2012			13 333	351		1 081	14 765
	92240 Malakoff									
	76, avenue Brossolette	1992				3 783			50	3 833
	166/180, boulevard Gabriel Péri	1930	2009			19 922				19 922
	92300 Levallois-Perret									
	Octant-Sextant - 2/4, quai Charles Pasqua	1996	2018			34 900			4 103	39 003
	55, rue Deguingand	1974	2007			4 682			432	5 114
	41/43, rue Louise Michel	2012				2 514	582			3 096
	92400 Courbevoie (La Défense)									
	Pyramidion - ZAC Danton 16, 16 *bis*, 18 à 28, avenue de l'Arche - 34, avenue Léonard de Vinci	2007	2007			8 728			683	9 411
	Tour T1 & Bât. B - Tour Engie - Place Samuel Champlain	2008	2008			80 470			7 558	88 028
	Parking Cartier - Tour Engie - Place Samuel Champlain	2008	2008							
	Adamas - 2 à 14, rue Berthelot - 47/49, bd de la Mission Marchand - 38, avenue Léonard de Vinci - 1, rue Alexis Séon	2010	2010			9 292	786		444	10 522
	92700 Colombes									
	Portes de La Défense - 15/55, boulevard Charles-de-Gaulle / 307, rue d'Estienne d'Orves	2001	2001			42 872			484	43 356
	Défense Ouest - 420/426, rue d'Estienne d'Orves	2006	2006			51 768			6 249	58 018
	92800 Puteaux									
	33, quai de Dion Bouton	2009				22 071			482	22 553
93	**93100 Montreuil**									
	Tour Orion - 10/14, rue de Vincennes	1976				11 482				11 482

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m²)
	93500 Pantin									
	140, avenue Jean Lolive					6 346				6 346
94	**94110 Arcueil**									
	13, rue Nelson Mandela - Bât. A - B - C	2006	2006			42 175	714		1 833	44 722
	94300 Vincennes									
	5/7, avenue de Paris	1988	1988			3 507			125	3 633
	9, avenue de Paris	1971	2003			1 969			166	2 135
	94340 Joinville-le-Pont									
	3, allée Edmée Lheureux	1989				2 246			58	2 304
	94400 Vitry-sur-Seine									
	140 à 146, rue Léon Geoffroy	1990	2014			1 507				1 507
95	**95863 Cergy-Pontoise**									
	10, avenue de l'Entreprise	1988/ 2015				69 445		910	5 347	75 702
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - RÉGION PARISIENNE			**8**	**539**	**669 170**	**8 341**	**910**	**51 088**	**730 048**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS ET RÉGION PARISIENNE			**241**	**19 266**	**1 184 096**	**44 340**	**910**	**84 507**	**1 333 118**
26	**26300 Valence**									
	Quartier de la Gare	2010				5 729				5 729
69	**Lyon 3e**									
	Sky 56 - Avenue Félix Faure	2018	2018			27 889	1 473		1 026	30 388
	Le Velum - 106, boulevard Vivier Merle	2013	2013			13 032			946	13 978
	Lyon 7e									
	Septen - Grande Halle - ZAC Gerland [1]	2017	2017			19 132			987	20 118
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PROVINCE			**0**	**0**	**65 782**	**1 473**	**0**	**2 959**	**70 213**
Autres pays	**Milan - Italie**									
	Via Antonini 26					1 570	3 610			5 180
	San Donato Milanese - Italie									
	Via Agadir 38					6 035				6 035
	Turin - Italie									
	Via Magenta					4 373				4 373
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - AUTRES PAYS					**11 978**	**3 610**			**15 588**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION			**241**	**19 266**	**1 261 856**	**49 422**	**910**	**87 466**	**1 418 919**

(1) actif détenu à 60%.

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m²)
	Actifs en développement									
75	**Paris 1er**									
	25/27, rue des Pyramides	1850	en cours			2 119				2 119
	Paris 7e									
	37/39, rue de Bellechasse		en cours			2 409				2 409
	Paris 8e									
	43, avenue de Friedland - rue Arsène-Houssaye	1867	en cours			1 459	227		100	1 785
	7, rue de Madrid	en cours	en cours			9 972				9 972
	Paris 12e									
	Tour Ibox - 5/9, rue Van Gogh	1974	en cours			19 949				19 949
	Paris 16e									
	37, boulevard de Montmorency		en cours			13 800				13 800
	LIVE (75GA) 69-81, avenue de la Grande Armée	1973	en cours			27 536	734		5 240	33 510
92	**92200 Neuilly-sur-Seine**									
	157, avenue Charles-de-Gaulle	1959	en cours			5 487	232		407	6 126
	6 *bis*/8, rue des Graviers	1959	en cours			4 559			213	4 772
	92400 Courbevoie (La Défense)									
	16, rue du Capitaine Guynemer	2003	en cours			12 008				12 008
	92800 Puteaux (La Défense)									
	12, cours Michelet		en cours			37 360				37 360
	TOTAL ACTIFS EN DÉVELOPPEMENT			**0**	**0**	**136 658**	**1 193**	**0**	**5 960**	**143 811**
	Réserves foncières									
78	**78140 Vélizy-Villacoublay**									
	Square - Colvel Windsor - 8/10, avenue Morane Saulnier	1979	en cours							
	78180 Montigny-le-Bretonneux									
	1, avenue Niepce	1984	en cours							
	5/9, avenue Ampère	1986	en cours							
	4, avenue Newton	1978	en cours							
	6, avenue Ampère	1981	en cours							
69	**Lyon 7e**									
	ZAC Gerland	en cours	en cours							
	ZAC des Girondins	en cours	en cours							
	TOTAL RÉSERVES FONCIÈRES									
	TOTAL GÉNÉRAL BUREAUX			**241**	**19 266**	**1 398 514**	**50 615**	**910**	**93 425**	**1 562 730**

7.2 Résidentiel

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
	Actifs en exploitation								
75	**Paris 3e**								
	7/7 *bis*, rue Saint-Gilles	1987	1987	42	2 732		133		2 865
	Paris 11e								
	8, rue du Chemin-Vert	1969	1969	42	2 238		685		2 923
	Paris 12e								
	18/20 *bis*, rue Sibuet	1992	1992	63	4 497	69			4 566
	9/11, avenue Ledru-Rollin	1997	1997	62	3 121		177	30	3 328
	25, avenue de Saint-Mandé	1964	1964	82	3 670		130	0	3 800
	220, rue du Faubourg Saint-Antoine	1969	1969	125	6 535		1 019	2	7 556
	24/26, rue Sibuet	1970	1970	158	9 760	85		1	9 846
	Paris 13e								
	20, rue du Champ-de-l'Alouette	1965	1965	53	3 997	564	453	250	5 263
	53, rue de la Glacière	1970	1970	53	646		82	81	809
	49/53, rue Auguste-Lançon - 26, rue de Rungis - 55/57, rue Brillat Savarin	1971	1971	40	3 443			110	3 553
	2/12, rue Charbonnel - 53, rue de l'Amiral Mouchez - 65/67, rue Brillat Savarin	1966	1966	181	12 063		517	201	12 781
	Paris 14e								
	3, villa Brune	1970	1970	108	4 745				4 745
	Paris 15e								
	18/20, rue Tiphaine	1972	1972	80	4 932	1 897	173	103	7 105
	37/39, rue des Morillons	1966	1966	37	2 295	220	287	33	2 835
	6, rue de Vouillé	1969	1969	588	28 391	768	1 147	670	30 976
	199, rue Saint-Charles	1967	1967	58	3 284			10	3 294
	159/169, rue Blomet - 334/342, rue de Vaugirard	1971	1971	320	21 631		7 651	38	29 320
	76/82, rue Lecourbe - rue François Bonvin (Bonvin-Lecourbe)	1971	1971	247	13 926	216	425	358	14 925
	10, rue du Docteur Roux - 189/191, rue de Vaugirard	1967	1967	222	13 085	3 052		11	16 148
	74, rue Lecourbe	1971	1971	93	8 102	186	3 910	9	12 207
	89, rue de Lourmel	1988	1988	23	1 555		239		1 794
	168/170, rue de Javel	1962	1962	85	5 894	135		76	6 105
	148, rue de Lourmel - 74/86, rue des Cévennes - 49, rue Lacordaire	1965	1965	316	22 172	190	620	2	22 984
	85/89, boulevard Pasteur	1965	1965	260	16 510			11	16 521
	Paris 16e								
	6/14, rue de Rémusat - square Henri-Paté	1962	1962	185	16 146		1 838	14	17 999
	46 *bis*, rue Saint-Didier	1969	1969	42	2 117		649	150	2 916

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
	Paris 18e								
	56, boulevard Rochechouart		2002	15	1 072		2 158		3 230
	Paris 20e								
	59/61, rue de Bagnolet	1979	1979	57	3 305		99	1	3 405
	44/57, rue de Bagnolet	1992	1992	30	1 926		292	54	2 272
	42/52 et 58/60, rue de la Py - 15/21, rue des Montibœufs	1967	1967	142	8 084	486		85	8 655
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS			**3 809**	**231 873**	**7 867**	**22 686**	**2 301**	**264 727**
92	**92100 Boulogne-Billancourt**								
	94/98, rue de Bellevue	1974	1974	63	4 534				4 534
	108, rue de Bellevue - 99, rue de Sèvres	1968	1968	322	24 969			350	25 319
	92350 Le Plessis-Robinson								
	25, rue Paul Rivet	1997	1997	132	11 265	284			11 549
	92400 Courbevoie								
	4/6/8, rue Victor-Hugo - 8/12, rue de l'Abreuvoir - 11, rue de l'Industrie	1966	1966	202	14 040	104	2 213	259	16 616
	43, rue Jules Ferry - 25, rue Cayla	1996	1996	58	3 639			16	3 655
	92410 Ville-d'Avray								
	14/18, rue de la Ronce	1963	1963	159	15 977			19	15 996
	1 à 33, avenue des Cèdres - 3/5, allée Forestière - 1, rue du Belvedère de la Ronce	1966	1966	550	40 352		1 113	38	41 503
94	**94410 Saint-Maurice**								
	1/5, allée des Bateaux-Lavoirs - 4, promenade du Canal	1994	1994	87	6 382			89	6 471
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - RÉGION PARISIENNE			**1 573**	**121 157**	**388**	**3 326**	**771**	**125 643**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION			**5 382**	**353 031**	**8 255**	**26 012**	**3 072**	**390 370**
	Actifs en vente par lots								
75	**Paris 2e**								
	6 *bis*, rue Bachaumont	1905	1905	4	336			51	387
	Paris 6e								
	1, place Michel Debré	1876	1876	8	522			47	569
	Paris 7e								
	262, boulevard Saint-Germain	1880	1880	2	215			12	227
	266, boulevard Saint-Germain	1880	1880	1	194			0	194
	Vaneau 9							3	3
	76 *bis*, rue des Saints Pères		2016	1	154				154
	Paris 8e								
	165, boulevard Haussmann	1866	1866	1	183			0	183
	Paris 9e								
	13/17, cité de Trévise	1998	1998	15	938			34	972

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
	Paris 12e								
	25/27, rue de Fécamp - 45, rue de Fécamp	1988	1988	16	1 418			34	1 452
	Paris 13e								
	22/24, rue Wurtz	1988	1988	44	2 948			90	3 038
	82, boulevard Massena (Tour ANCONE)	1972	1972				14		14
	84, boulevard Massena (Tour BOLOGNE)	1972	1972				30		30
	Paris 14e								
	83/85, rue de l'Ouest	1978	1978	3	182			4	186
	8/20, rue du Commandant René Mouchotte	1967	1967	1	42				42
	Paris 15e								
	12, rue de Chambéry	1968	1968	8	230			0	230
	191, rue Saint-Charles - 17, rue Varet	1960	1960	34	2 560			203	2 763
	22/24, rue Edgar Faure	1996	1996	46	4 087			100	4 187
	39, rue de Vouillé	1999	1999	38	2 730			38	2 768
	3, rue Jobbé-Duval	1900	1900	2	80			4	84
	27, rue Balard	1995	1995	41	3 640			82	3 722
	Paris 16e								
	8/9, avenue Saint-Honoré d'Eylau	1880	1880	1	213			4	217
	Paris 17e								
	169/183, boulevard Pereire - 7/21, rue Faraday - 49, rue Laugier	1882	1882	3	246				246
	10, rue Nicolas Chuquet	1995	1995	24	1 270			24	1 294
	28, avenue Carnot	1882	1882	5	472			7	479
	30, avenue Carnot	1882	1882	1	24				24
	32, avenue Carnot	1882	1882	1	97			6	103
	169/183, boulevard Pereire - 7/21, rue Faraday - 49, rue Laugier	1882	1882	7	609			78	687
	Paris 18e								
	40, rue des Abbesses	1907	1907	14	973			73	1 046
	Paris 19e								
	25/29, rue des Lilas	1970	1970					1	1
	104/106, rue Petit - 16, allée de Fontainebleau	1977	1977	1	66			7	73
	Paris 20e								
	162, rue de Bagnolet	1992	1992	14	1 030			28	1 058
	19/21, rue d'Annam	1981	1981	37	1 900			72	1 972
	TOTAL ACTIFS EN VENTE PAR LOTS - PARIS			**373**	**27 360**	**0**	**44**	**1 003**	**28 406**

7

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
77	**77350 Le Mée**								
	349, rue Libération	-	-					3	3
78	**78000 Versailles**								
	Petite place - 7/9, rue Sainte-Anne - 6, rue Madame - 20, rue du Peintre Le Brun	1968	1968	89	6 519			194	6 713
	78390 Bois-d'Arcy								
	2, rue Toulouse-Lautrec	1966	1966					6	6
91	**91300 Massy**								
	Bon Puits							2	2
	91380 Chilly-Mazarin								
	5, rue des Dalhias	1972	1972	1	94			1	95
92	**92100 Boulogne-Billancourt**								
	Rue Marcel Bontemps, Ilot B3 lot B3abc ZAC Séguin Rives de Seine	2011	2011	19	1 274				1 274
	59 *bis*/59 *ter*, rue des Peupliers - 35 *bis*, rue Marcel Dassault	1993	1993	14	1 188			0	1 188
	92200 Neuilly-sur-Seine								
	47/49, rue Perronet	1976	1976	3	213			28	241
	92300 Levallois-Perret								
	136/140, rue Aristide Briand	1992	1992	9	628			9	637
	92400 Courbevoie								
	8/12, rue Pierre Lhomme	1996	1996	38	2 108			32	2 140
	3, place Charras	1985	1985	36	2 434			72	2 506
	92600 Asnières								
	46, rue de la Sablière	1994	1994	7	415			26	441
95	**95100 Argenteuil**								
	Tour Sannois							25	25
	Wallon			1	25				25
	Alessandria							15	15
	TOTAL ACTIFS EN VENTE PAR LOTS - RÉGION PARISIENNE			**217**	**14 897**	**0**	**0**	**413**	**15 311**
01	**01280 Prevessin - Moens**								
	La Bretonnière - Route de Mategnin Le Cottage mail du Neutrino	2010	2010	66	5 307				5 307
13	**Marseille 8e**								
	116, avenue Cantini - Quartier le Rouet	2010	2010	4	307				307
	Marseille 13e								
	Avenue Merlaud-Ponty	1961	1961					62	62
59	**59000 Lille**								
	Parc St-Maur							13	13
	59170 Croix								
	Flandres Appts							4	4

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
	TOTAL ACTIFS EN VENTE PAR LOTS - PROVINCE			**70**	**5 614**	**0**	**0**	**79**	**5 693**
	TOTAL ACTIFS EN VENTE PAR LOTS			**660**	**47 870**	**0**	**44**	**1 495**	**49 409**
	Actifs en développement								
75	**Paris 12e**								
	25, avenue de Saint-Mandé	en cours	en cours	13	667				667
92	**92410 Ville-d'Avray**								
	Éco-quartier - 20, rue de la Ronce	en cours	en cours	125	7 906		2 228		10 134
	TOTAL ACTIFS EN DÉVELOPPEMENT			**138**	**8 573**	**0**	**2 228**	**0**	**10 801**
	TOTAL GÉNÉRAL RÉSIDENTIEL TRADITIONNEL			**6 180**	**409 474**	**8 255**	**28 284**	**4 567**	**450 580**

7.3 Résidences étudiants

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
	Actifs en exploitation								
75	**Paris 13e**								
	75, rue du Château des Rentiers	2011	2011	183	4 149				4 149
	Rue Auguste Lançon	2015	2015	60	1 368			147	1 515
	Paris 15e								
	76/82, rue Lecourbe - rue François Bonvin	1971	2014	103	2 674				2 674
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS			**346**	**8 191**	**0**	**0**	**147**	**8 338**
77	**77420 Champs sur Marne**								
	6, boulevard Copernic	2010	2010	135	2 671				2 671
91	**91120 Palaiseau**								
	Plateau de Saclay	2015	2015	145	3 052			158	3 210
92	**92800 Puteaux**								
	Rose de Cherbourg 34, rue Charles de Gaulle	2018	2018	355	6 926				6 926
	La Grande Arche - Castle Light - Terrasse Valmy	2017	2017	168	4 074				4 074
93	**93170 Bagnolet**								
	16-18, rue Sadi Carnot - 2-4, avenue Henriette	2015	2015	163	3 735		478	46	4 259
	93200 Saint-Denis								
	Cité Cinéma - Saint-Denis Pleyel - Rue Anatole France	2014	2014	183	4 357		259		4 616
	93350 Le Bourget								
	5, rue Rigaud	2008	2008	238	4 710				4 710
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - RÉGION PARISIENNE			**1 387**	**29 524**	**0**	**737**	**204**	**30 465**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS ET RÉGION PARISIENNE			**1 733**	**37 715**	**0**	**737**	**351**	**38 803**
13	**Marseille 2e**								
	1, rue Mazenod	2017	2017	179	3 844				3 844
33	**33000 Bordeaux**								
	26/32, rue des Belles Iles	1994	1994	99	2 092				2 092
	rue Blanqui - rue de New York	2015	2015	159	3 800				3 800
	33400 Talence								
	11, avenue du Maréchal de Tassigny	2000	2000	150	3 527		887		4 414
	36, rue Marc Sangnier	1994	1994	132	2 766				2 766
	33600 Pessac								
	80, avenue du Docteur Schweitzer	1995	1995	92	1 728				1 728

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
59	**59000 Lille**								
	Tour V Euralille - avenue Willy Brandt	2009	2009	190	4 754				4 754
69	**Lyon 7e**								
	7, rue Simon Fryd	2010	2010	152	3 334				3 334
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PROVINCE			**1 153**	**25 845**	**0**	**887**	**0**	**26 732**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION			**2 886**	**63 560**	**0**	**1 624**	**351**	**65 535**
	Actifs en développement								
75	**Paris 15e**								
	Résidence Brancion	en cours	en cours						
	Résidence Lourmel	en cours	en cours						
94	**94200 Ivry-sur-Seine**								
	8, rue René Villars	en cours	en cours						
	TOTAL ACTIFS EN DÉVELOPPEMENT								
	Réserves foncières								
75	**Paris 13e**								
	2/12 rue Charbonnel	en cours	en cours						
92	**92100 Boulogne-Billancourt**								
	Résidence La Traverse	en cours	en cours						
	TOTAL RÉSERVES FONCIÈRES								
	TOTAL GÉNÉRAL RÉSIDENCES ÉTUDIANTS			**2 886**	**63 560**	**0**	**1 624**	**351**	**65 535**

7.4 Hôtels

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface Hôtels	Surface totale (en m²)
	Actifs en exploitation				
75	**Paris 6e**				
	4, rue Danton		2010	3 800	3 800
	92, rue de Vaugirard	1988	2009	4 300	4 300
	Paris 19e				
	68, quai de la Seine	2009		5 875	5 875
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS			**13 975**	**13 975**
77	**77990 Le Mesnil - Amelot**				
	Rue de la Chapelle	1993	2018	13 091	13 091
78	**78830 Bougival**				
	10/12, rue Yvan Tourgueneff	1999	2012	10 319	10 319
92	**92100 Boulogne-Billancourt**				
	114/116, route de la Reine		2012	5 465	5 465
95	**95540 Mery-sur-Oise**				
	3, avenue Marcel Perrin	2010	2010	6 564	6 564
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - RÉGION PARISIENNE			**35 439**	**35 439**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION			**49 414**	**49 414**
	TOTAL GÉNÉRAL HÔTELS			**49 414**	**49 414**

7.5 Autres actifs tertiaires

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m2)	Surface Hôtels (en m2)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
	Actifs en exploitation								
75	**Paris 10e**								
	5, rue de Dunkerque	1926	2013				6 440		6 440
	Paris 18e								
	16, rue des Fillettes					1 809			1 809
	139, boulevard Ney	2004				3 745			3 745
	Paris 19e								
	La Rotonde de Ledoux - 6/8, place de la Bataille de Stalingrad		2008					1 699	1 699
	68, quai de la Seine	2008						597	597
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS			**0**	**0**	**5 554**	**6 440**	**2 296**	**14 290**
77	**77185 Lognes**								
	Parc d'activités de Paris Est - Boulevard du Courcerin	1981	1985			11 551			11 551
78	**78190 Trappes**								
	ZA Trappes Élancourt - 71/73 avenue Georges Politzer	1971	1990			21 501			21 501
	78240 Chambourcy								
	5, rue Camille Blanc							287	287
91	**91100 Corbeil-Essonnes**								
	52, rue Maréchal de Lattre de Tassigny					938			938
	91380 Chilly-Mazarin								
	55, route de Longjumeau					10 057			10 057
92	**92000 Nanterre**								
	21, rue du Port	1991	2000			3 800			3 800
	92500 Rueil-Malmaison								
	250, route de l'Empereur							2 607	2 607
93	**93100 Montreuil**								
	34, rue Gaston Lauriau					5 175			5 175
	278/290, rue de Rosny					3 199			3 199
	93200 Saint-Denis								
	12 à 16, rue André Campra	2008		3 436		12 932			16 368
	93400 Saint-Ouen								
	29, rue Émile Cordon		2003	270		2 486			2 756
	100 à 106, rue du Landy		2003			2 366			2 366
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - RÉGION PARISIENNE			**3 706**	**0**	**74 005**	**0**	**2 894**	**80 605**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PARIS ET RÉGION PARISIENNE			**3 706**	**0**	**79 559**	**6 440**	**5 190**	**94 895**

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activité (en m2)	Surface Hôtels (en m2)	Surface Divers (en m²)	Surface totale (en m2)
16	**16000 Angoulême**								
	18/20, rue Chabaneix	1968	1988			4 731			4 731
35	**35137 Bédée**								
	Zone Artisanale de la Touche	1988				7 930			7 930
41	**41200 Romorantin-Lanthenay**								
	Avenue de Villefranche BAT B	1996			1 689				1 689
47	**47300 Villeneuve-sur-Lot**								
	Zone Industrielle du Rooy - rue Ampère	1965	1998			4 402			4 402
	Zac du Villeneuvois - Lieudit « Barbès Ouest »	2007				3 920			3 920
49	**49300 Cholet**								
	2, rue du Charolais	1987	1993			3 430			3 430
	ZI du Cormier - rue Gustave Fouilleron	2000				11 000			11 000
85	**85000 La Roche-sur-Yon**								
	ZI des Ajoncs	1992	2008			7 881			7 881
	85120 La Châtaigneraie								
	Chemin du Fief tardif	1973	1989			3 825			3 825
	85700 Pouzauges								
	Zone Industrielle de Montifaut	1975	1984			4 456			4 456
	85700 La Meilleraie-Tillay								
	Gare de Pouzauges	2008				4 788			4 788
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - PROVINCE				**1 689**	**56 363**			**58 052**
Autres pays	**Pregnana Milanese - Italie**								
	Via Brughiera 1							10 731	10 731
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION - AUTRES PAYS							**10 731**	**10 731**
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION			**3 706**	**1 689**	**135 922**	**6 440**	**15 921**	**163 678**
	TOTAL GÉNÉRAL AUTRES ACTIFS TERTIAIRES			**3 706**	**1 689**	**135 922**	**6 440**	**15 921**	**163 678**

7.6 Synthèse des surfaces

Synthèse des surfaces tertiaires

	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)
Paris	**522 792**	**58 685**
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	7 867	22 686
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	514 925	35 999
Région parisienne	**673 264**	**12 404**
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	388	4 063
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	672 876	8 341
Province	**65 782**	**4 049**
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	0	887
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	65 782	3 162
Autres pays	**11 978**	**3 610**
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	0	0
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	11 978	3 610
PATRIMOINE TERTIAIRE EN EXPLOITATION AU 31 DÉCEMBRE 2018	**1 273 817**	**78 748**
Programmes de vente par lots	**0**	**44**
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	0	44
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	0	0
Programmes en développement	**136 658**	**1 193**
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	0	0
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	136 658	1 193
PATRIMOINE TERTIAIRE TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	**1 410 475**	**79 984**
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	8 255	27 680
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	1 402 220	52 304

Synthèse des surfaces résidentielles

	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)
Paris	**4 388**	**258 791**
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	4 155	240 064
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	233	18 726
Région parisienne	**2 968**	**151 221**
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	2 960	150 681
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	8	539
Province	**1 153**	**25 845**
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	1 153	25 845
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	0	0
PATRIMOINE RÉSIDENTIEL EN EXPLOITATION AU 31 DÉCEMBRE 2018	**8 509**	**435 857**
Programmes de vente par lots	**660**	**47 870**
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	660	47 870
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	0	0
Programmes en développement	**0**	**0**
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	0	0
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	0	0
PATRIMOINE RÉSIDENTIEL TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	**9 169**	**483 727**
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	8 928	464 461
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	241	19 266

7

8

Informations complémentaires

8.1 Document de référence contenant un rapport financier annuel 266

8.1.1 Documents accessibles au public 266

8.1.2 Informations financières historiques 266

8.1.3 Attestation du responsable du Document de référence contenant un rapport financier annuel 266

8.1.4 Table de concordance du Document de référence 267

8.1.5 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel 269

8.1.6 Table de concordance avec les informations requises dans la déclaration de performance extra-financière 270

8.2 Contrôleurs légaux des comptes 271

8.2.1 Responsables du contrôle des comptes 271

8.2.2 Rapports des Commissaires aux Comptes 271

8.3 Informations juridiques 280

8.3.1 Siège social, forme juridique et législation applicable 280

8.3.2 Statuts 280

8.3.3 Recherche et brevets 286

8.4 Glossaire 287

8.1 Document de référence contenant un rapport financier annuel

8.1.1 Documents accessibles au public

Le présent rapport financier est disponible sans frais auprès de la Direction de la Communication Financière de Gecina sur simple demande adressée à la société à l'adresse suivante : 16, rue des Capucines – 75002 Paris, par téléphone au 0 800 800 976, ou par *e-mail* adressé à *actionnaire@gecina.fr*. Il est également disponible sur le site Internet de la société Gecina (*www.gecina.fr*).

Sont également accessibles, au siège ou sur le site Internet de la société Gecina, les documents suivants :

- les statuts de la société ;
- les informations financières historiques de la société et de ses filiales pour les deux exercices précédant la publication du rapport financier annuel.

Responsable du Document de référence

Méka Brunel, Directrice Générale de Gecina (ci-après la « société » ou « Gecina »).

Responsables de la Communication Financière

Nicolas Dutreuil, Directeur Financier

Samuel Henry-Diesbach, Directeur de la Communication Financière

Laurent Le Goff : 01 40 40 62 69

Virginie Sterling : 01 40 40 62 48

Communication Financière, relations analystes, investisseurs et relations presse :

ir@gecina.fr

Relations actionnaires individuels :

Numéro vert : 0 800 800 976

actionnaire@gecina.fr

8.1.2 Informations financières historiques

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent Document de référence incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 24 février 2017 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 17-0110 aux pages 79 à 122 et 327 ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 23 février 2018 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 18-0069 aux pages 55 à 106 et 305.

Ces documents sont disponibles sur les sites de l'Autorité des marchés financiers et de Gecina :

www.gecina.fr

www.amf-france.org

8.1.3 Attestation du responsable du Document de référence contenant un rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations relevant du rapport de gestion, dont une table de concordance figure en page 269 présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2018 présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant en pages 271à 279 du présent document. Le rapport sur les Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figure en page 271 du présent document.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D. 18-0069 le 23 février 2018 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 305 dudit document.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D. 17-0110 le 24 février 2017 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 327 dudit document. »

Méka Brunel

Directrice Générale

8.1.4 Table de concordance du Document de référence

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004		Pages
1	**PERSONNES RESPONSABLES**	**266**
2	**CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES**	**271**
3	**INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES**	**3-31**
4	**FACTEURS DE RISQUE**	**18-19; 196-210**
5	**INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR**	
5.1	Histoire et évolution de la société	3-33
5.2.1	Investissements de l'exercice	40-44
5.2.2	Investissements à venir	43-44
6	**APERÇU DES ACTIVITÉS**	
6.1	Principales activités	5; 12-13; 16-17
6.2	Principaux marchés	16-17
6.3	Événements exceptionnels	63; 75-76
6.4	Dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats	286
6.5	Position concurrentielle	5-17
7	**ORGANIGRAMME**	
7.1	Organisation du Groupe et liste des filiales	78-83
7.2	Activité et résultats des principales filiales	59-60
8	**PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS**	
8.1	Propriétés immobilières, usines et équipements du Groupe	242-262
8.2	Questions environnementales	12-15; 212-241
9	**EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT**	
9.1	Résultats et situation financière	34-66
9.2.1	Principaux facteurs de performance	3-33; 65-66
9.2.2	Changements importants affectant les revenus	34-44
9.2.3	Valorisation expertisée du patrimoine immobilier	50-56
10	**TRÉSORERIE ET CAPITAUX**	
10.1	Capitaux de l'émetteur	73; 118-119; 142-143
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	74
10.3	Financement	45-49
10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	49; 100; 137
10.5	Sources de financement attendues	45-49
11	**RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES**	**286**
12	**INFORMATIONS SUR LES TENDANCES**	
12.1	Évolutions récentes	62-63
12.2	Perspectives d'avenir	62

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004		Pages
13	**PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**	**62**
14	**ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE**	**20-23; 148-195**
14.1	Composition des organes de direction et de contrôle	20-23; 148-195
14.2	Conflits d'intérêts	176-177
15	**RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES**	**122; 180-194**
15.1	Rémunération et avantages versés	122; 180-194
15.2	Rémunération et avantages : montant provisionné	194
16	**FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**	**148-179**
16.1	Date d'expiration des mandats	20-21; 153-162
16.2	Information sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	176-177
16.3	Comités constitués par le Conseil d'Administration	20-22; 170-175
16.4	Gouvernement d'entreprise	20-22, 148-195
17	**SALARIÉS**	
17.1	Effectifs et politique de l'emploi	24-25; 226-228; 236
17.2	Participations et stock-options	121; 144-145; 227
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	227
18	**PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**	
18.1	Répartition du capital au 31 décembre 2018	27; 118
18.2	Droits de vote différents	195
18.3	Contrôle	195
18.4	Accord relatif au changement de contrôle	195
19	**OPÉRATIONS AVEC DES PARTIES LIÉES**	**121; 177**
20	**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS**	
20.1	Comptes consolidés	68-122
20.2	Informations *proforma*	
20.3	Comptes annuels	124-147
20.4	Rapports des Commissaires aux Comptes	271-279
20.5	Informations financières intermédiaires	
20.6	Politique de distribution des dividendes	29; 120
20.7	Procédures judiciaires et d'arbitrage	121; 102-103
20.8	Changement significatif de la situation financière	
21	**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**	
21.1	Informations concernant le capital social	118-120; 142-143
21.2	Acte constitutif et statuts	280-286
22	**CONTRATS IMPORTANTS**	
23	**INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS**	**55-56; 239-240**
24	**DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**	**266**
25	**INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**	**146-147**

8.1.5 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

Le Document de Référence comprenant également le rapport financier annuel, la déclaration du responsable fait référence à des informations relevant du rapport de gestion. Dans la forme actuelle du document, ces informations se retrouvent dans diverses parties.

Rapport financier annuel

ÉLÉMENTS REQUIS PAR LES ARTICLES L. 451-1-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER ET 222-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AMF	Pages
Comptes consolidés	68-122
Comptes annuels	124-147
Déclaration de la personne responsable	266-267
Rapport de gestion	voir ci-après
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes consolidés	271-274
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes annuels	275-278
Honoraires des contrôleurs légaux	122

Rapport de gestion

	Pages
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du Groupe, situation de la société et du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100, L. 225-100-2, L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3-66
Évolution prévisible (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	62-63
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	232-234
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	12-15; 212-241
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	23-25; 226-228
Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	18-19; 196-210
Informations relatives à la structure et à la composition du capital : délégations dans le domaine des augmentations de capital (L. 225-100 du Code de commerce), informations sur les rachats d'actions propres (L. 225-211 du Code de commerce), identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce), participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (L. 225-102 du Code de commerce)	27; 118-120; 142-143; 166; 178-179; 195
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-100-3 du Code de commerce)	195
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 *bis* du CGI)	120
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social, mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice (L. 225-102-1 du Code de commerce)	148-194

8.1.6 Table de concordance avec les informations requises dans la déclaration de performance extra-financière

Table de concordance entre les informations publiées dans le Document de Référence 2018 et les informations attendues au titre de la déclaration de performance extra-financière

THÈME	Pages	Concordance avec le Document de référence 2018
Présentation du modèle d'affaires	12-15	**Cahier stratégique** Notre mission : construire la ville de demain au service de ses occupants Notre approche : transformer pour créer de la valeur
Description des principaux risques extra-financiers liés à l'activité de la Société	214-215	6.1.2 Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina
Description des politiques pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques extra-financiers et de leurs résultats, y compris indicateurs clés	214-222; 226-228; 229-230	En référence à la cartographie des risques RSE, concordance avec les cinq risques prioritaires : 6.2.1 Des immeubles bas carbone (risques N°1 et N°2) 6.2.2 Economie circulaire (risque N°1) 6.2.3 Bien-être de l'occupant (risque N°4) 6.3.1 Patrimoine humain (risque N°3) 6.3.3.1 Achats responsables (risque N°5)
Respect des droits de l'Homme		*Opérant exclusivement en France, Gecina n'est pas directement concerné par les enjeux liés aux droits de l'Homme.*
Lutte contre la corruption	209-210	5.2.3 Précisions relatives à la direction des risques et de la conformité
Changement climatique (contribution et adaptation)	216-218	6.2.1 Des immeubles bas carbone
Economie circulaire	229-220	6.2.2 Economie circulaire
Gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, l'alimentation responsable, équitable et durable		*L'activité de Gecina n'est pas concernée par ce risque.*
Accords collectifs et impacts	226-228	6.3.1. Patrimoine humain
Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	226-228	6.3.1. Patrimoine humain
Engagements sociétaux	229-230	6.3.3.1 Achats responsables
Lutte contre les fraudes	209-210	5.2.3 Précisions relatives à la direction des risques et de la conformité

8.2 Contrôleurs légaux des comptes

8.2.1 Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux Comptes titulaires

Mazars

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Représenté par Baptiste Kalasz

61, rue Henri-Regnault

92075 Paris La Défense Cedex

Mazars a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 2 juin 2004 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 mai 2010 et par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Représenté par Jean-Baptiste Deschryver

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

PricewaterhouseCoopers Audit a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 2 juin 2004 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 mai 2010 et par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

Commissaires aux Comptes suppléants

Gilles Rainaut

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

61, rue Henri-Regnault

92075 Paris La Défense Cedex

M. Gilles Rainaut a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

Jean-Christophe Georghiou

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

M. Jean-Christophe Georghiou a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

8.2.2 Rapports des Commissaires aux Comptes

8.2.2.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2018)

GECINA SA

14-16, rue des Capucines

75084 Paris Cedex 02

A l'assembée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Gecina SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la partie de la note 2.5.2.1 de l'annexe qui présente les effets du changement de méthode résultant de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation des immeubles de placement

(Notes 2.5.3.1.1, 2.5.3.1.2 et 2.5.6.8 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Les immeubles de placement (y compris en restructuration) représentent une valeur de 18 112 millions d'euros représentant 92 % du total de l'actif du bilan consolidé au 31 décembre 2018. Par ailleurs, la variation de la valeur de ces immeubles a eu un impact de 565,8 millions d'euros dans le résultat de l'exercice.

Les immeubles de placement sont comptabilisés à la « juste valeur » dans les comptes consolidés de Gecina (telle que définie par la norme IFRS 13) ; la variation de la juste valeur est comptabilisée en résultat. Par ailleurs, c'est sur cette juste valeur que sont notamment basés des indicateurs clés d'appréciation de la performance ou de la situation financière de Gecina comme l'Actif Net Réévalué ou le ratio de « Loan to Value ». Dans ce contexte, la Direction a mis en place un processus d'évaluation du patrimoine immobilier par des experts immobiliers indépendants pour estimer la « juste valeur » des actifs.

L'évaluation de la « juste valeur » d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation comme détaillé dans les notes annexes, qui requiert des jugements pour déterminer les hypothèses appropriées, les principales concernant les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, l'estimation des budgets de travaux à réaliser (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuels avantages (franchises de loyers, etc.) à accorder aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation des immeubles de placement comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu, du degré de jugement relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et de la sensibilité de la « juste valeur » des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis du Groupe ;
- prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour travailler avec les experts immobiliers ;
- obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager pour les actifs en développement) ;
- réalisation de tests, sur base de sondages, sur les données utilisées (rapprochement des données retenues par les experts aux budgets de travaux et situations locatives) ;
- réalisation d'entretiens avec la Direction et les experts immobiliers afin de conforter la rationalisation de l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs ;
- rapprochement des expertises aux comptes consolidés ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation définitive de l'écart d'acquisition et test de dépréciation

(Note 2.5.2.4.3 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

GECINA a pris le contrôle d'Eurosic le 29 août 2017 et en détient 100 % au 31 décembre 2018 pour un prix total d'acquisition de 3 264 millions d'euros. L'acquisition du Groupe Eurosic a conduit à la comptabilisation d'un écart d'acquisition de 208 millions d'euros au 31 décembre 2017. Gecina disposait d'un délai de 12 mois, jusqu'au 29 août 2018, pour procéder à la comptabilisation définitive de l'écart d'acquisition conformément à IFRS 3 et a procédé à la mise en place du test de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») à laquelle il a été affecté à la clôture de l'exercice.

Nous avons considéré l'évaluation définitive de l'écart d'acquisition et la mise en place, pour la première fois, du test de dépréciation au niveau de l'UGT comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu, du degré de jugement relatif aux évaluations réalisées et de jugement requis de la Direction pour déterminer les hypothèses utilisées. La valorisation de l'UGT est déterminée à partir de l'actualisation des flux de trésorerie futurs telle que détaillée en note 2.5.2.4.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté à :

- concernant l'évaluation définitive de l'écart d'acquisition :
  - examiner les opérations 2018 et leurs impacts potentiels sur le bilan d'ouverture quant à l'évaluation des actifs acquis et passifs repris d'Eurosic et notamment une analyse rétrospective des valorisations dans le bilan d'ouverture au regard des prix de cession ;
- concernant la mise en place du test de dépréciation :
  - apprécier la cohérence, la pertinence et la conformité de la méthodologie retenue par le Groupe pour réaliser le test de dépréciation de l'UGT à laquelle l'écart d'acquisition a été affecté, conformément aux normes comptables en vigueur ;
  - vérifier la cohérence des données retenues pour calculer les projections de flux de trésorerie avec les budgets établis par la Direction de Gecina ;
  - analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie futurs au regard des réalisations passées et de notre connaissance des activités confortée par des entretiens avec la Direction du contrôle de gestion du Groupe ;
  - examiner la sensibilité de certaines hypothèses clés (taux de croissance et WACC) utilisées par la Direction dans son test de dépréciation en se référant à la fois à des données de marchés externes et à des analyses sur des sociétés comparables ;
- vérifier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Traitement comptable de certaines opérations et/ou engagements en Espagne

(Notes 2.5.4.7, 2.5.5.13 et 2.5.9.3 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Gecina fait l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires engagées par des tiers. Les notes 2.5.4.7, 2.5.5.13 et 2.5.9.3 de l'annexe décrivent notamment, d'une part certaines opérations et/ou engagements en Espagne, et d'autre part, l'émission prétendue de quatre billets à ordre et de lettres d'engagements de garantie par Gecina S.A au profit de l'entité espagnole Arlette Dome SL. Elles détaillent le déroulement des procédures juridiques en rapport avec ces opérations et le traitement comptable qui a été appliqué.

Nous avons considéré le traitement comptable de ces opérations et/ou engagements comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu et de l'incertitude inhérente à la nature complexe des procédures juridiques en cours ou potentielles.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- une prise de connaissance des processus et contrôles mis en place par la Direction pour le suivi de ces opérations ;
- l'obtention des analyses de la Direction de Gecina et de ses conseils sur les opérations visées ;
- la réalisation d'entretiens avec la Direction afin de comprendre la stratégie et les arguments de défense de Gecina auprès des juridictions compétentes ;
- l'appréciation du caractère approprié du traitement comptable retenu par la Société au regard de tous ces éléments ;
- la vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Gecina par votre assemblée générale de juin 1997 pour le cabinet Mazars et du 2 juin 2004 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet Mazars était dans la 22ème année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 15ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

Nous remettons au Comité d'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et des Risques, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit, des Risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 19 février 2019

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Baptiste Deschryver

Mazars

Baptiste Kalasz

8.2.2.2 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2018)

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

GECINA SA

14-16, rue des Capucines

75084 Paris Cedex 02

A l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société GECINA SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles

(Notes 3.3.3.1.3 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Les immobilisations corporelles représentent une valeur nette de 3 441 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit 25 % de l'actif de la société. Ces immobilisations corporelles sont principalement constituées de biens immobiliers détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les actifs immobiliers sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur, ces dernières étant déterminées à partir de la « juste valeur » des actifs. Dans ce contexte, la Direction a mis en place un processus d'évaluation du patrimoine immobilier par des experts immobiliers indépendants pour estimer la « juste valeur » des actifs.

La valorisation d'un actif immobilier est un exercice d'estimation qui requiert des jugements de la Direction pour déterminer les hypothèses appropriées, les principales concernant les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser (en particulier pour les actifs en développement) et les éventuels avantages (franchises de loyers,..) à accorder aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation et le risque de perte de valeur des immobilisations corporelles comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes annuels, du degré de jugement relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis de la société ;
- prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour travailler avec les experts immobiliers ;
- obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager pour les actifs en développement) ;

- réalisation de tests, sur base de sondages, sur les données utilisées (rapprochement des données retenues par les experts aux budgets de travaux et situations locatives) ;
- réalisation d'entretiens avec la Direction et les experts immobiliers afin de conforter la rationalisation de l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs ;
- rapprochement des expertises aux « justes valeurs » des actifs retenues ;
- vérification du niveau de dépréciation comptabilisé au titre des pertes de valeur conformément aux principes comptables ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Evaluation des immobilisations financières

(Notes 3.3.3.2 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Au 31 décembre 2018, les immobilisations financières s'élèvent à 10 088 millions d'euros, soit 73 % de l'actif de la société. Lorsqu'il existe un indice de dépréciation durable des titres, prêts, créances et autres actifs immobilisés, une dépréciation est enregistrée. Cette dépréciation est déterminée en fonction de plusieurs critères (actif net réévalué, rentabilité, valeur stratégique notamment). Pour les titres de sociétés foncières, il s'agit en général de l'actif net comptable réévalué, qui inclut les plus-values latentes sur les actifs immobiliers estimées sur la base de leur juste valeur (déterminée avec l'assistance d'experts immobiliers).

L'estimation de cette dépréciation requiert des jugements de la Direction pour déterminer les hypothèses appropriées.

Nous avons considéré l'évaluation des immobilisations financières comme un point clé de l'audit en raison de leur montant, du degré de jugement de la Direction relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des immobilisations financières et de la sensibilité de la valeur d'utilité des actifs concernés à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- vérification du caractère approprié des méthodes d'évaluation retenues par la Direction ;
- vérification, par sondages, des éléments utilisés pour estimer les actifs nets réévalués, avec notamment pour l'évaluation des sociétés foncières :
  - vérification que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités valorisées ;
  - vérification que les ajustements opérés sur ces capitaux propres pour calculer l'actif net réévalué, par prise en compte principalement des plus-values latentes sur les actifs immobiliers, sont estimés à partir des justes valeurs déterminées par la Direction avec l'assistance d'experts immobiliers.
- vérification du niveau de dépréciation retenue au titre des pertes de valeur des titres de participation et des créances rattachées par rapprochement de l'actif net réévalué à la valeur nette comptable ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans les notes annexes aux comptes annuels.

Traitement comptable des opérations et/ou engagements en Espagne

(Notes 3.3.6.1 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Gecina fait l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires engagées par des tiers. La note 3.3.6.1. de l'annexe décrit, d'une part certaines opérations et/ou engagements en Espagne, et d'autres parts, l'émission prétendue de quatre billets à ordre et de lettres d'engagements de garantie par Gecina S.A au profit de l'entité espagnole Arlette Dome SL ; elle détaille le déroulement des procédures juridiques en rapport avec ces opérations et le traitement comptable qui a été appliqué.

Nous avons considéré le traitement comptable de ces opérations et/ou engagements comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu et de l'incertitude inhérente à la nature complexe des procédures juridiques en cours ou potentielles

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- une prise de connaissance des processus et contrôles mis en place par la Direction pour le suivi de ces opérations ;
- obtention des analyses de Gecina et de ses conseils sur les opérations visées que nous avons corroborées le cas échéant avec la réponse obtenue à la demande de confirmation externe effectuée auprès de leur avocat ;
- réalisation d'entretiens avec la Direction afin de comprendre la stratégie et les arguments de défense de Gecina auprès des juridictions compétentes ;
- appréciation du caractère approprié du traitement comptable retenu par la Société au regard de tous ces éléments ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

***Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés* aux actionnaires**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225 37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société GECINA SA par votre assemblée générale de juin 1997 pour le cabinet Mazars et votre assemblée générale du 2 juin 2004 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet Mazars était dans la 22ème année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 15ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

Nous remettons au Comité d'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit, des Risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 19 février 2019

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Jean-Baptiste Deschryver

Mazars
Baptiste Kalasz

8.2.2.3 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

GECINA SA

14-16, rue des Capucines

75084 Paris Cedex 02

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention intervenue et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé. Ces conventions et engagements ont fait l'objet d'un nouvel examen par le Conseil d'Administration du 21 février 2018.

Signature d'une convention fixant les conditions de l'indemnité de départ en cas de cessation des fonctions de Directrice Générale de Madame Méka Brunel

Dirigeant concerné : Madame Méka Brunel

Le Conseil d'Administration du 6 janvier 2017 a fixé les conditions de l'indemnité de départ de la Directrice Générale en cas de cessation de ses fonctions. Ces dernières peuvent se résumer de la façon suivante :

- Une indemnité de départ sera accordée à Mme Méka Brunel en cas de départ contraint. Le montant de l'indemnité est fonction de son ancienneté dans son mandat de Directrice Générale de la Société. Pour une ancienneté supérieure à deux ans, l'indemnité de départ sera de 200 % maximum de la rémunération globale brute au titre du mandat de Directrice Générale (fixe et variable) au titre de l'année civile précédente.

Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance telles qu'exposées ci-après.

Condition de performance

L'indemnité ne sera versée à 100 % que si la moyenne des bonus des deux derniers exercices (N-1 et N-2) clos avant la cessation des fonctions est supérieure ou égale au bonus cible.

Conditions de performance	Indemnité de départ
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ bonus cible	100 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ 80 % bonus cible	80 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ 70 % bonus cible	50 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 < 70 % bonus cible	Aucune indemnité de départ

Il appartiendra au Conseil d'administration de constater la réalisation de ces critères de performance, étant précisé que le cas échéant, il pourra tenir compte d'éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 avril 2017.

Contrat d'assistance et de conseil conclu avec Madame Dominique Dudan, Administratrice indépendante de Gecina

Administrateur concerné : Madame Dominique Dudan

Le Conseil d'Administration du 19 octobre 2017 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance et de conseil - lettre de mission, avec Mme Dominique Dudan, administratrice indépendante de la Société, aux termes duquel il lui est confié une mission spécifique d'accompagnement dans le cadre du processus de mise en vente du portefeuille hôtel de la Société. La forte expérience professionnelle de Mme Dominique Dudan dans le secteur de l'hôtellerie ainsi que son importante connaissance du marché expliquent l'intérêt pour la Société de confier une telle mission à celle-ci. Cette mission, d'une durée d'un an, comprend notamment l'assistance et le conseil dans la sélection des intervenants externes (prestataires techniques, juridiques) et la revue de la méthodologie d'approche du marché et de la documentation marketing associée.

Le contrat d'assistance et de conseil – lettre de mission conclu avec Madame Dominique Dudan, s'est poursuivi jusqu'au 28 mars 2018, date à laquelle il y a été mis fin.

Au total, Madame Dominique Dudan a perçu une rémunération forfaitaire de 20 000 € HT au titre de ce contrat, dont 10 000 € HT et hors frais ont été versés sur l'exercice 2018.

Fait à Neuilly sur Seine et Paris La Défense, le 19 février 2019

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Baptiste Deschryver

Mazars

Baptiste Kalasz

8.3 Informations juridiques

8.3.1 Siège social, forme juridique et législation applicable

Dénomination	Gecina
Siège social	14-16, rue des Capucines à Paris (IIe)
Forme juridique	Société Anonyme, régie par les articles L. 225-1 et suivants et R. 210-1 et suivants du Code de commerce et tous textes subséquents
Législation	Législation française
Date de constitution et d'expiration de la société	La société a été constituée le 14 janvier 1959 pour 99 ans. Sa date d'expiration est fixée au 14 janvier 2058
Registre du commerce et des sociétés	592 014 476 RCS PARIS
Numéro d'identification	SIRET 592 014 476 00150
Code APE	6820A
Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société	Au siège social (téléphone : 01 40 40 50 50)
Exercice social	L'exercice social commence le 1er janvier et prend fin le 31 décembre. Il a une durée de douze mois
Code LEI	9695003E4MMA10IBTR26

Régime des sociétés d'investissement immobilier cotées

La société a opté pour le régime fiscal instauré par la loi de finances pour 2003 du 30 décembre 2002, applicable dès le 1er janvier 2003, et prévoyant la création des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC). Il permet aux sociétés optant pour ce régime de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les revenus et les plus-values réalisées dans le cadre de leur activité de société foncière, à condition d'acquitter une *exit tax* calculée désormais au taux de 19 % sur les plus-values latentes existant au jour de l'option, et dont le paiement est étalé sur quatre ans. En contrepartie de cette exonération d'impôt, les SIIC sont soumises à une obligation de distribution à hauteur de 95 % de leurs revenus de location exonérés, de 60 % des plus-values exonérées, dans les deux ans, et de 100 % des bénéfices versés par les filiales.

8.3.2 Statuts

Titre I – forme – objet – dénomination – siège - durée

Article 1 - Forme de la société

La société est constituée sous forme de société anonyme à conseil d'administration.

Article 2 - Dénomination sociale

La dénomination sociale est : Gecina

Article 3 - Objet social

La société a pour objet l'exploitation d'immeubles ou groupes d'immeubles locatifs situés en France ou à l'étranger.

À cet effet notamment :

- l'acquisition par voie d'achat, d'échange, d'apport en nature ou autre, de terrains à bâtir ou assimilés ;
- la construction d'immeubles ou groupes d'immeubles ;
- l'acquisition par voie d'achat, d'échange, d'apport en nature ou autre, d'immeubles ou groupes d'immeubles déjà construits ;
- le financement des acquisitions et des opérations de construction ;
- la location, l'administration et la gestion de tous immeubles pour son compte ou pour le compte de tiers ;
- la vente de tous biens ou droits immobiliers ;
- la prise de participation dans toutes sociétés ou organismes dont les activités sont en rapport avec l'objet social et ce, par voie d'apport, souscription, achat ou échange de titres ou, droits sociaux ou autrement,

et généralement toutes opérations financières, immobilières et mobilières se rapportant directement ou indirectement à cet objet et susceptibles d'en faciliter le développement et la réalisation.

Article 4 - Siège social

Le siège social est à Paris (2e) – 14-16, rue des Capucines.

Article 5 - Durée de la société

Sauf le cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, la durée de la société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de la date de son immatriculation au Registre du Commerce.

Titre II – capital social - actions

Article 6 - Capital social

Le capital social est fixé à la somme de 571 991 190 euros (cinq cent soixante et onze millions neuf cent quatre-vingt-onze mille cent quatre-vingt-dix euros) et est divisé en 76 265 492 actions de sept euros et cinquante centimes (7,50 euros) de valeur nominale, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Article 7 - Forme des actions

Les actions sont obligatoirement nominatives. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Article 8 - Transmission et cession des actions

Les actions sont librement négociables et leur cession s'opère dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Article 9 – Franchissements de seuil - Information

Outre l'obligation légale d'informer la société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote et d'effectuer toute déclaration d'intention en conséquence, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder ou cesse de posséder, directement ou indirectement, une fraction égale ou supérieure à 1 % du capital social ou des droits de vote de la société ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, du nombre de titres qu'elle possède donnant accès à terme au capital de la société et les droits de vote qui y sont attachés, et des titres ou instruments financiers assimilés (tels que définis par les dispositions légales et réglementaires en vigueur) qu'elle possède, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social de la société dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation.

Cette obligation d'information s'applique dans tous les cas de franchissement des seuils stipulés ci-dessus, y compris au-delà des seuils prévus par la loi. Pour la détermination du franchissement de seuil, il sera tenu compte des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions législatives et réglementaires des articles L. 223-7 et suivants du Code de commerce.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les conditions prévues par la loi dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée Générale se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Tout actionnaire autre qu'une personne physique venant à détenir, directement ou indirectement 10 % des droits à dividendes de la société devra indiquer dans sa déclaration de franchissement de seuil s'il est ou non un Actionnaire à Prélèvement tel que défini à l'article 23 des statuts. Tout actionnaire autre qu'une personne physique détenant, directement ou indirectement 10 % des droits à dividendes de la société à la date d'entrée en vigueur du présent paragraphe devra indiquer s'il est ou non un Actionnaire à Prélèvement tel que défini à l'article 23 des statuts au plus tard dix (10) jours ouvrés avant la mise en paiement des distributions. Dans l'hypothèse où un actionnaire déclarerait ne pas être un Actionnaire à Prélèvement, il devra en justifier à toute demande de la société et, sur demande de cette dernière, lui fournir un avis juridique d'un cabinet d'avocats doté d'une expertise en matière fiscale et de réputation internationale confirmant que l'actionnaire n'est pas un Actionnaire à Prélèvement. Tout actionnaire, autre qu'une personne physique, ayant notifié le franchissement direct ou indirect à la hausse du seuil de 10 % des droits à dividendes ou détenant directement ou indirectement 10 % des droits à dividendes de la société à la date d'entrée en vigueur du présent paragraphe devra notifier à la société, à bref délai et en tout état de cause au plus tard dix (10) jours ouvrés avant la mise en paiement des distributions, tout changement de son statut fiscal qui lui ferait acquérir ou perdre la qualité d'Actionnaire à Prélèvement.

Article 10 – Droits et obligations attachés à chaque action

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur minimale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation.

Les actionnaires ne sont responsables du passif social que jusqu'à concurrence du montant nominal des actions qu'ils possèdent.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe.

La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la société et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Article 11 - Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil d'Administration.

Titre III – administration de la société et collège des censeurs

Article 12 - Conseil d'Administration

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par la Loi.

Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années. Par exception, afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs, l'Assemblée Générale Ordinaire peut désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée de deux ou trois ans. Ils sont rééligibles et peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale.

Nul ne peut être nommé administrateur s'il est âgé de plus de 75 ans. Si un administrateur vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Pendant la durée de son mandat chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins.

Article 13 - Bureau du Conseil

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique et, éventuellement un Co-Président et un ou plusieurs Vice-Présidents.

Si le Conseil d'Administration décide de nommer un Co-Président, ce titre sera également attribué au Président sans pour autant que cette nomination entraîne une limitation des pouvoirs dévolus par la loi ou les présents statuts au seul Président.

Le Conseil d'Administration fixe la durée des fonctions du Président et, le cas échéant du Co-Président et du ou des Vice-Présidents, qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur.

Le Président du Conseil d'Administration et, éventuellement, le Co-Président ou le ou les Vice-Présidents sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration.

Nul ne peut être nommé Président, Co-Président ou Vice-Président s'il est âgé de plus de 70 ans. Si le Président, le Co-Président ou un Vice-Président vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Les séances du Conseil sont présidées par le Président. En cas d'absence du Président, la réunion est présidée par le Co-Président ou par l'un des Vice-Présidents présents sur désignation, pour chaque séance, par le Conseil. En cas d'absence du Président, du Co-Président et des Vice-Présidents, le Conseil désigne, pour chaque séance, celui des membres présents qui présidera la réunion.

Le Conseil choisit la personne devant remplir les fonctions de Secrétaire.

Article 14 - Délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre lieu, y compris à l'étranger.

Le Président arrête l'ordre du jour de chaque Conseil et convoque, par tous moyens appropriés, les administrateurs.

Les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil à tout moment.

Le cas échéant, le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Le Président est lié par les demandes qui lui sont adressées en vertu des deux alinéas précédents.

La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Un administrateur peut donner mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Les dispositions des alinéas précédents sont applicables aux représentants permanents d'une personne morale administrateur.

Le Conseil d'Administration peut se réunir et délibérer par des moyens de visioconférence ou de télécommunication ou tout autre moyen qui serait prévu par la loi, selon les conditions et modalités fixées dans son règlement intérieur.

À cet égard, dans les limites fixées par la loi, le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication ou tout autre moyen dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les dispositions réglementaires en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, l'administrateur mandataire d'un de ses collègues disposant de deux voix ; en cas de partage des voix, le Président de séance n'aura pas de voix prépondérante.

Article 15 - Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées Générales et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la société est engagée même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'Administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres ou à des tiers, actionnaires ou non, tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

Il peut décider également la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen. Ces Comités, dont la composition et les attributions sont fixées dans le règlement intérieur exercent leur activité sous la responsabilité du Conseil d'Administration.

Article 16 - Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Conformément à l'article L. 225-51 du Code de commerce, le Président du Conseil d'Administration représente le Conseil d'Administration. Sous réserve des dispositions légales et réglementaires, il organise et dirige les travaux de celui-ci et en rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Il peut également, en application de l'Article 17 des présents statuts, assurer la Direction Générale de la société.

Article 17 - Direction de la société

17.1 La Direction Générale de la société est assumée, au choix du Conseil d'Administration, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale visée à l'alinéa précédent.

Le Conseil d'Administration exerce ce choix à la majorité des voix des administrateurs présents ou représentés.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix conformément aux dispositions réglementaires applicables.

17.2 Lorsque la Direction Générale est assumée par le Président du Conseil d'Administration, il occupe la fonction de Président-Directeur Général. Le Conseil d'Administration détermine la durée des fonctions du Président-Directeur Général qui ne peut excéder la durée de son mandat d'administrateur. Le Président-Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

17.3 Si la Direction Générale n'est pas assumée par le Président du Conseil d'Administration, un Directeur Général est nommé par le Conseil d'Administration.

La durée des fonctions du Directeur Général est librement fixée par le Conseil d'Administration.

17.4 Le Directeur Général ou, le cas échéant, le Président-Directeur Général sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société et notamment pour procéder à l'achat ou à la vente de tous biens ou droits immobiliers. Ils exercent leurs pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales et au Conseil d'Administration.

Ils représentent la société dans leurs rapports avec les tiers. La société est engagée même par les actes du Directeur Général ou, le cas échéant, du Président-Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Dans le cadre de l'organisation interne de la société, le Conseil d'Administration peut limiter les pouvoirs du Directeur Général ou le cas échéant, du Président-Directeur Général, mais les restrictions qui seraient ainsi apportées à leurs pouvoirs ne sont pas opposables aux tiers.

17.5 Sur proposition du Directeur Général ou le cas échéant, du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général ou le cas échéant, le Président-Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué.

Le nombre de Directeurs Généraux Délégués ne peut dépasser un maximum de cinq.

En accord avec le Directeur Général ou le cas échéant, le Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués.

Lorsque le Directeur Général ou, le cas échéant, le Président-Directeur Général cessent ou sont empêchés d'exercer leurs fonctions, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général ou le cas échéant, du nouveau Président-Directeur Général.

Les Directeurs Généraux Délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général ou le cas échéant, que le Président-Directeur Général.

17.6 Le Directeur Général est révocable à tout moment sur juste motif par le Conseil d'Administration. Il en est de même, sur proposition du Directeur Général ou, le cas échéant, du Président-Directeur Général, des Directeurs Généraux Délégués.

17.7 Nul ne peut être nommé Directeur Général ou Directeur Général Délégué s'il est âgé de plus de 65 ans. Si un Directeur Général ou un Directeur Général Délégué en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Article 18 - Censeurs

L'Assemblée Générale annuelle peut nommer auprès de la société des censeurs choisis parmi les actionnaires sans que leur nombre puisse être supérieur à trois. Les censeurs peuvent également être nommés par le Conseil d'Administration de la société sous réserve de la ratification de cette nomination par la plus proche Assemblée Générale.

Nul ne peut être nommé censeur s'il est âgé de plus de 75 ans. Si un censeur vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Les censeurs sont nommés pour une durée de trois années et sont rééligibles. Ils sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration et prennent part à ses délibérations avec voix consultative.

Les censeurs peuvent se voir confier des missions spécifiques.

Article 19 - Rémunération des administrateurs, des censeurs, du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

19.1 Les administrateurs reçoivent, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est déterminé par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Le Conseil d'Administration répartit librement entre ses membres et les censeurs le montant de ces jetons de présence.

Il peut aussi allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats effectifs confiés à des administrateurs ou à des censeurs. Ces conventions sont soumises aux dispositions légales relatives aux conventions sujettes à autorisation préalable du Conseil d'Administration.

19.2 Le Conseil d'Administration détermine la rémunération du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

Titre IV – Assemblées Générales

Article 20 - Assemblées d'actionnaires

1. Convocation

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires.

Les réunions se tiennent, soit au siège social, soit en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

2. Droit d'accès

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la société par l'inscription en compte des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans les registres de la société dans les délais et conditions prévus par la loi.

3. Bureau – Feuille de présence

Les Assemblées Générales sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou en son absence par un Vice-Président ou en l'absence de ce dernier par un administrateur, spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée Générale élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, disposant du plus grand nombre de voix.

Le bureau de l'Assemblée désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

4. Droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions de la société est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action de la société donne droit à une voix. Conformément à la faculté offerte par l'alinéa 3 de l'article L. 225-123 du Code de commerce, il ne sera pas conféré de droit de vote double aux actions entièrement libérées et pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire.

Les actionnaires peuvent voter aux Assemblées en adressant le formulaire de vote par correspondance soit sous forme papier soit, sur décision du Conseil d'Administration, par télétransmission (y compris par voie électronique), selon la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration et précisée dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Lorsque cette dernière méthode est utilisée, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Les actionnaires peuvent également se faire représenter aux Assemblées en adressant à la société le formulaire de procuration soit sous forme papier soit par télétransmission selon la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration et précisée dans l'avis de réunion et/ou de convocation, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables. La signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Le mandat donné pour une Assemblée est révocable dans les mêmes formes que celles requises pour la désignation du mandataire.

Les Assemblées Générales et Spéciales délibèrent aux conditions de quorum et majorité prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et/ou dans l'avis de convocation, sont réputés présents ou représentés pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent aux Assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Titre V – Exercice social – Commissaires aux Comptes – répartition des bénéfices

Article 21 - Exercice social

Chaque exercice social, d'une durée d'une année, commence le 1er janvier et expire le 31 décembre.

Article 22 - Commissaires aux Comptes

Un ou plusieurs Commissaires aux Comptes, titulaires et suppléants sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire et exercent leur mission de contrôle conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Article 23 - Répartition des bénéfices - réserves

Le bénéfice de l'exercice arrêté conformément aux dispositions légales est à la disposition de l'Assemblée Générale.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes portées en réserves en application de la loi et augmenté du report à nouveau.

Après approbation des comptes et constatation de l'existence de sommes distribuables, l'Assemblée Générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividendes mis en distribution, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividendes, soit en numéraire, soit en actions de la société, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Tout actionnaire, autre qu'une personne physique :

(i) détenant, au moment de la mise en paiement de toute distribution de dividendes, réserves, primes ou revenus réputés distribués au sens du Code général des impôts (une « Distribution »), directement ou indirectement au moins 10 % des droits à dividendes de la société ; et

(ii) dont la situation propre ou celle de ses associés détenant, au moment de la mise en paiement de toute Distribution, directement ou indirectement 10 % ou plus des droits à dividende de cet actionnaire rend la société redevable du prélèvement de 20 % visé à l'article 208 C II *ter* du Code général des impôts (le « Prélèvement ») (un tel actionnaire étant ci-après dénommé un « Actionnaire à Prélèvement »), sera débiteur vis-à-vis de la société au moment de la mise en paiement de toute Distribution d'une somme dont le montant sera déterminé de manière à neutraliser complètement le coût du Prélèvement dû par la société au titre de ladite Distribution.

Dans l'hypothèse où la société détiendrait, directement ou indirectement, 10 % ou plus d'une ou plusieurs SIIC visées à l'article 208 C du Code général des impôts (une « SIIC Fille »), l'Actionnaire à Prélèvement sera de plus débiteur de la société, à la date de la mise en paiement de toute Distribution de la société, pour un montant (le « Prélèvement SIIC Fille ») égal, selon le cas :

- soit au montant dont la société est devenue débitrice à l'égard de la SIIC Fille, depuis la dernière Distribution de la société, au titre du Prélèvement dont la SIIC Fille s'est trouvée redevable en raison de la participation de la société ;
- soit, en l'absence de tout versement à la SIIC Fille par la société, au Prélèvement dont la SIIC Fille s'est trouvée redevable, depuis la dernière Distribution de la société, à raison d'une Distribution à la société multiplié par le pourcentage des droits à dividende de la société dans la SIIC Fille ;
- de telle manière que les autres actionnaires n'aient pas à supporter une part quelconque du Prélèvement payé par l'une quelconque des SIIC dans la chaîne des participations à raison de l'Actionnaire à Prélèvement.

En cas de pluralité d'Actionnaires à Prélèvement, chaque Actionnaire à Prélèvement sera débiteur de la société pour la quote-part du Prélèvement et du Prélèvement SIIC Fille dont sa participation directe ou indirecte sera la cause. La qualité d'Actionnaire à Prélèvement s'apprécie à la date de mise en paiement de la Distribution.

Sous réserve des informations fournies conformément à l'article 9 des statuts, tout actionnaire autre qu'une personne physique détenant ou venant à détenir directement ou indirectement au moins 10 % des droits à dividende de la société sera présumé être un Actionnaire à Prélèvement.

Le montant de toute dette due par un Actionnaire à Prélèvement sera calculé de telle manière que la société soit placée, après paiement de celle-ci et compte tenu de la fiscalité qui lui serait éventuellement applicable, dans la même situation que si le Prélèvement n'avait pas été rendu exigible.

La mise en paiement de toute Distribution à un Actionnaire à Prélèvement s'effectuera par inscription en compte courant individuel de cet actionnaire (sans que celui-ci ne produise d'intérêts), le remboursement du compte courant intervenant dans un délai de cinq jours ouvrés à compter de cette inscription après compensation avec les sommes dues par l'Actionnaire à Prélèvement à la société en application des dispositions prévues ci-dessus. En cas de Distribution réalisée autrement qu'en numéraire, lesdites sommes devront être payées par l'Actionnaire à Prélèvement avant la mise en paiement de ladite Distribution.

Dans l'hypothèse où :

(i) il se révélerait, postérieurement à une Distribution par la société ou une SIIC Fille, qu'un actionnaire était un Actionnaire à Prélèvement à la date de la mise en paiement de la Distribution ; et où

(ii) la société ou la SIIC Fille aurait dû procéder au paiement du Prélèvement au titre de la Distribution ainsi versée à cet actionnaire, sans que lesdites sommes aient fait l'objet de la compensation prévue au paragraphe précédent, cet Actionnaire à Prélèvement sera tenu de verser à la société non seulement la somme qu'il devait à la société par application des dispositions du présent article mais aussi un montant égal aux pénalités et intérêts de retard le cas échéant dus par la société ou une SIIC Fille en conséquence du paiement tardif du Prélèvement.

Le cas échéant, la société sera en droit d'effectuer une compensation, à due concurrence, entre sa créance à ce titre et toutes sommes qui pourraient être mises en paiement ultérieurement au profit de cet Actionnaire à Prélèvement.

L'Assemblée décide l'affectation du solde qui peut être, soit reporté à nouveau, soit inscrit à un ou plusieurs postes de réserve.

L'époque, le mode et le lieu de paiement des dividendes sont fixés par l'Assemblée Générale annuelle ou à défaut le Conseil d'Administration.

Titre VI - Divers

Article 24 - Dissolution et liquidation

À la dissolution de la société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires, aux conditions de quorum et de majorité prévues par les Assemblées Générales Extraordinaires. Cette nomination met fin aux fonctions des administrateurs. Les Commissaires aux Comptes seront maintenus en fonction avec leurs pouvoirs.

Le liquidateur représente la société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal des actions, est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

Article 25 – Contestations

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

8.3.3 Recherche et brevets

Néant.

8.4 Glossaire

ANR (actif net réévalué) :

Actif net réévalué dilué (ANR) par action : son calcul est défini par l'EPRA. Détaillé dans le paragraphe 2.5, cet indicateur est composé des capitaux propres réévalués de la société, c'est-à-dire sur la base de la juste valeur des actifs et passifs consolidés, y compris les éléments qui ne sont pas valorisés au bilan à la juste valeur, comme par exemple le siège social ou la plupart des dettes financières à taux fixe. Ce montant, l'ANR, est rapporté au nombre d'actions fin de période de la société, hors autocontrôle, en tenant compte des éléments de dilution résultant des instruments de capitaux propres à émettre lorsque les conditions d'émission sont remplies.

Demande placée :

Ensemble des transactions, à la location ou à la vente, réalisées par des utilisateurs finaux, y compris clés en mains.

EPRA (*European Real Estate Association*) :

L'EPRA est l'organisme représentant les sociétés immobilières cotées en Europe, dont Gecina est membre depuis sa création en 1999. L'EPRA publie des recommandations portant notamment sur des indicateurs de performance, visant à favoriser la transparence et la comparabilité des états financiers des sociétés immobilières cotées en Europe.

ICC :

Indice du coût de la construction publié par l'Insee et utilisé pour la révision annuelle de certains loyers, comme par exemple les baux commerciaux ou de bureaux.

IGH :

Immeuble de grande hauteur. Ils sont sujets à des normes de sécurité strictes, particulièrement concernant la protection incendie.

ILAT :

Indice des loyers des activités tertiaires publié par l'Insee et utilisé pour la révision annuelle de certains loyers, comme par exemple les baux de bureaux.

ILC :

Indice des loyers commerciaux publié par l'Insee et utilisé pour la révision de certains loyers, comme par exemple les baux commerciaux.

IRL :

Indice de référence des loyers publié par l'Insee et utilisé pour l'indexation annuelle des loyers résidentiels.

***Loan-to-Value (LTV)* :**

Le ratio *Loan-to-Value* est calculé en divisant l'endettement net consolidé par la valeur du patrimoine bloc hors droits (sauf mention explicite), telle que déterminée par les experts indépendants.

Loyer annualisé :

Les loyers annualisés publiés par Gecina correspondent au volume locatif brut IFRS sur un an qui serait généré par le portefeuille en considérant sur une année entière l'état locatif observé à la date de la clôture comptable.

Loyer facial :

Le loyer facial correspond à la valeur figurant sur le bail acté entre deux parties.

Loyer potentiel :

Loyer potentiel = loyer annualisé fin de période + valeur locative de marché des lots vacants.

Offre disponible :

Ensemble des surfaces vacantes, proposées à la commercialisation sur le marché.

Périmètre constant :

Ensemble du patrimoine excluant les acquisitions, cessions et l'ensemble des programmes destinés à être redéveloppés ou en développement.

Périmètre courant :

Intégralité du patrimoine tel que détenu sur une période ou à une date donnée.

***Pipeline* :**

Le *pipeline* de projets de Gecina représente l'ensemble des investissements que le Groupe prévoit d'effectuer sur une période donnée, en termes de développement ou redéveloppements. Le *pipeline* se décompose en trois catégories :

- le *pipeline* engagé, qui comprend les opérations en cours de développement ;
- le *pipeline* contrôlé « certain », qui concerne les actifs détenus par Gecina, dont la libération est engagée et sur lesquels un projet de restructuration satisfaisant les critères d'investissements de Gecina a été identifié. Ces projets seront donc engagés dans les semestres ou années qui viennent ;
- le *pipeline* contrôlé « probable », qui rassemble les projets identifiés et détenus par Gecina, sur lesquels un projet de restructuration ou de construction satisfaisant les critères d'investissements de Gecina a été identifié, et qui peuvent nécessiter une précommercialisation (pour projets *greenfield* dans les localisations périphériques de la Région parisienne) ou dont le départ du locataire n'est pas encore certain à court terme.

Pré-commercialisation :

Engagement ferme d'un utilisateur avant la disponibilité effective d'un immeuble.

Rendement *prime* :

Rapport le plus bas entre le loyer et le prix de vente hors taxe, obtenu pour l'acquisition d'un bâtiment de taille standard, d'excellente qualité, offrant les meilleures prestations, et dans la meilleure localisation du marché.

Résultat récurrent net :

Le résultat récurrent net (aussi appelé cash-flow courant net) par action, que Gecina définit comme la différence entre l'excédent brut d'exploitation (en anglais « EBITDA »), les frais financiers nets et les impôts récurrents. Il peut être calculé en excluant certains éléments exceptionnels. Ce montant est rapporté au nombre moyen d'actions composant le capital, hors autocontrôle.

Taux de capitalisation :

Son calcul est déterminé comme le rapport des loyers potentiels sur les valeurs d'expertise hors droits. Les droits correspondent principalement aux droits de mutation (frais de notaires, droits d'enregistrement…) relatifs à la cession de l'actif ou de la société détenant cet actif.

Taux de rendement :

Son calcul est basé sur un loyer potentiel rapporté à la valeur bloc du patrimoine droits inclus. Les droits correspondent principalement aux droits de mutation (frais de notaires, droits d'enregistrement…) relatifs à la cession de l'actif ou de la société détenant cet actif.

Taux de rotation :

Le taux de rotation est défini, pour une période donnée, comme le nombre de logements libérés dans la période considérée divisé par le nombre de logements du Groupe à la même période, à l'exclusion des immeubles pour lesquels le processus de cession est initié.

Taux de vacance :

Ratio mesurant le rapport entre l'offre immédiatement disponible et le parc existant. C'est la proportion des logements ou locaux vacants sur l'ensemble des biens proposés à la location.

TOF (taux d'occupation financier) :

Le taux d'occupation financier correspond au rapport entre le montant des loyers quittancés pendant une période donnée et le montant des loyers que percevrait le Groupe si la totalité de son patrimoine était louée (les locaux vacants étant pris en compte à la valeur du loyer payé par le locataire sortant). Les immeubles pour lesquels le processus de cession est initié ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux d'occupation financier car, à compter de cette étape, le Groupe cesse de proposer à la location ces immeubles.

Vente en bloc :

Vente de l'intégralité d'un immeuble à un même acquéreur.

Vente en lots :

Vente d'un immeuble lot par lot, que ces lots soient vides ou occupés, à plusieurs acquéreurs. La vente par lots est principalement utilisée en immobilier résidentiel.

VLM (valeur locative de marché) :

Elle s'analyse comme la contrepartie financière annuelle de l'usage d'un bien immobilier dans le cadre d'un bail. Elle correspond au loyer de marché qui doit pouvoir être obtenu d'un bien immobilier aux clauses et conditions usuelles des baux pour une catégorie de biens et dans une région donnée.

***Yield on cost* :**

Rapport entre le loyer facial brut prévu post-opération et le coût global de cette opération tenant compte du foncier ou le cas échéant de la dernière valeur expertisée avant lancement du programme pour les projets engagés (ou de la dernière expertise disponible pour les projets contrôlés), du coût technique, des honoraires de commercialisation et des frais financiers capitalisés.

Yield on cost = loyer facial brut/coût total d'investissement.

Crédits photos

L'autre Image – Baumschlager Eberle Architekten – Thierry Lewenberg-Sturm
Louis Paillard – Maud Caubet – Michel Hincker – Patrick Lazic – Agence Search
Alexis Paoli – Renaud Araud – Jacques Pineau – Jean Thiriet – Blaise Lavigne – David Ken
Christophe Morin – Olivier Rimbon Foeller – Antoine Prenaud – DGM & Associés
Vassago – Photothèque Gecina

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

16, rue des Capucines
75084 Paris Cedex 02
Tél. : 33 (0) 1 40 40 50 50
www.gecina.fr